–LES MÉTIERS DU MARKETING DIGITAL–

LES RÉFÉRENTIELS DES MÉTIERS CADRES

Cet ouvrage est créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des cadres, régie par la loi du 1er juillet 1901. Il s'agit d'une œuvre collective, l'Apec en a la qualité d'auteur.
L'Apec a été créée en 1966 et est administrée par les partenaires sociaux (MEDEF, CGPME, UPA, CFDT Cadres, CFE-CGC, FO-Cadres, UGICA-CFTC, UGICT-CGT).

Observatoire du marché de l'emploi cadre, l'Apec analyse et anticipe les évolutions dans un programme annuel d'études et de veille : grandes enquêtes annuelles (recrutements, salaires, métiers et mobilité professionnelle des cadres, insertion professionnelle des jeunes diplômés...) et études spécifiques sur des thématiques clés auprès des jeunes de l'enseignement supérieur, des cadres et des entreprises.
Le département études et recherche de l'Apec et sa quarantaine de collaborateurs animent cet observatoire.

Tous les référentiels métiers sont disponibles gratuitement sur www.recruteurs.apec.fr, rubrique marché de l'emploi.
Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site www.cadres.apec.fr

Toute reproduction totale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation expresse et conjointe de l'Apec, est strictement interdite et constituerait une contrefaçon (article L. 122-4 et L. 335-2 du Code de la propriété intellectuelle).

ÉDITION 2015

–LES RÉFÉRENTIELS DES MÉTIERS CADRES, UNE PUBLICATION DE L'APEC–

Les référentiels des métiers cadres sont des outils destinés aux étudiants, aux cadres et aux acteurs des ressources humaines.

Ils permettent :
- de mieux connaître et faire connaître les métiers cadres d'une fonction ou d'un secteur au moyen de fiches métiers,
- d'identifier les entreprises où s'exercent ces métiers,
- de fournir des informations pratiques permettant au lecteur d'aller plus loin dans la recherche d'un emploi ou pour pourvoir un poste.

Ils sont réalisés à partir de l'analyse :
- des offres d'emplois confiées à l'Apec et parues sur Internet,
- d'interviews de recruteurs, de DRH, de responsables opérationnels et de cadres en poste.

–LES MÉTIERS DU MARKETING DIGITAL–

P. 4 **INTRODUCTION**

P. 5 **ENTREPRISES ET CADRES DU MARKETING DIGITAL**

P. 6 Quelques acteurs du marketing digital
P. 8 Les principales évolutions et l'impact sur les métiers du marketing digital

P. 17 **LES FICHES MÉTIERS**

P. 18 Cartographie des métiers du marketing digital par famille
P. 19 Cartographie des métiers du marketing digital selon l'expérience
P. 20 Cartographie élargie

P. 21 **Marketing de la data, de la stratégie, de l'innovation**
P. 23 1 – Responsable de la stratégie digitale
P. 31 2 – *Marketing business analyst*
P. 37 3 – *Data scientist/Dataminer*

P. 43 **Marketing opérationnel**
P. 45 4 – Responsable marketing opérationnel
P. 51 5 – Responsable marketing relationnel et CRM
P. 57 6 – *Traffic manager*

P. 63 **Marketing produit, prix, marque**
P. 65 7 – Chef de produit web/mobile
P. 71 8 – *Brand manager*/Responsable de la marque en ligne
P. 77 9 – *Community Manager*
P. 83 10 – *Social media marketing manager*
P. 89 11 – Responsable contenu numérique/*Content manager*
P. 95 12 – *Analyst revenue manager*

P. 101 **PLUS ALLER PLUS LOIN**

P. 102 Associations et fédérations professionnelles
P. 103 Établissements de formation
P. 106 Publications et sites Internet

P. 107 **ANNEXES**

P. 108 Abréviations et sigles
P. 109 Lexique

INTRODUCTION

Plus d'un Français sur deux achète en ligne, visualise des vidéos ou des émissions de TV sur le Net, recherche des évaluations de produits avant d'acheter, exploite son réseau social pour émettre et consulter des avis (source : Credoc, la diffusion des TIC dans la société française, 2014). Le digital bouleverse les parcours d'achat et le dialogue avec les marques et cette tendance devrait se poursuivre.

Le marketing digital apparu ces dernières années désigne l'ensemble des techniques marketing qui utilisent les supports et canaux digitaux et le traitement de données (*big data*).

Il recouvre essentiellement les applications marketing liées à Internet (webmarketing), mais également celles liées aux téléphones mobiles, tablettes, géolocalisation et autres applications.

Même si les deux domaines sont évidemment indissociables et complémentaires, le marketing digital se distingue du marketing *off-line* ou « traditionnel » par de nombreux aspects qui introduisent une réelle rupture et un nouveau paradigme.

Il va au-delà du e-marketing (ou marketing de l'Internet) puisqu'il couvre **l'ensemble des medias digitaux et les déclinaisons en multi-écrans**, tout en cherchant à développer des relations plus directes et personnalisées avec les consommateurs.

Parmi les caractéristiques ou éléments distinctifs du marketing digital, on peut citer entre autres un marketing qui s'effectue en temps réel, qui privilégie les économies d'échelle, un marketing qui utilise la donnée et le *tracking (big data*), un marketing souvent facturé à la performance, un marketing mathématique et algorithmique (source : site ABC Net marketing, définitions)

En abordant ce domaine, l'Apec a cherché à voir :
- Comment le développement du numérique a entraîné des changements importants dans les métiers du marketing ?
- Quel a été l'impact de ces mutations sur les métiers : Y a-t-il eu **transformation** ou **création** de nouveaux métiers ?
- Quelles sont les **compétences** recherchées aujourd'hui et demain par les entreprises (agences, mais aussi annonceurs, plateformes Internet, régies...) pour répondre à ces nouveaux besoins ?
- Enfin, quels sont l**es débouchés possibles** dans ce domaine pour les cadres et les jeunes diplômés ?

Pour illustrer au mieux ces évolutions dans un contexte de transition digitale, le présent référentiel a ciblé les **12 métiers cadres** les plus pertinents, classés en 3 grandes familles :

- **Les métiers de la donnée (data), de la stratégie et de l'innovation** (marketing de la stratégie digitale, *marketing business analyst, data scientist/data miner*)
- **Les métiers du marketing opérationnel** (marketing relationnel/CRM, marketing opérationnel/digital, *traffic manager)*
- **Les métiers du marketing marque, produit, prix** (chef de produit Web**,** *brand manager*, *community manager*, *social media marketing manager*, *content manager*, *analyst revenue manager)*

Comme pour chaque référentiel de la collection, le travail s'est appuyé sur l'analyse du marché des offres d'emploi, les entretiens approfondis avec des cadres en poste et des entreprises et les différentes études réalisées sur le sujet.

Enfin pour bien montrer **les évolutions et la porosité des frontières entre ces 12 métiers,** ceux-ci ont été positionnés dans des **cartographies dynamiques**.

ENTREPRISES ET CADRES DU MARKETING DIGITAL

QUELQUES ACTEURS DU MARKETING DIGITAL

Le monde du marketing digital se compose d'une multitude d'acteurs qui constituent des recruteurs potentiels pour les cadres et les jeunes diplômés qui souhaitent postuler dans cet environnement.

Les acteurs de l'univers du mobile : Il existe de multiples acteurs travaillant sur les applications mobiles. Certains travaillent à leur conception, d'autres à leur commercialisation, d'autres encore à la création de systèmes d'exploitation permettant aux applications de fonctionner.

Les entreprises spécialisées dans l'*analytics* : Ces entreprises proposent des services et fonctionnalités permettant d'analyser l'audience d'un site Web et de mesurer l'impact des activités de marketing en ligne.

Les entreprises spécialisées dans le *Big Data* : Entreprises spécialisées dans le traitement des données recueillies sur Internet. Elles permettent notamment aux annonceurs de mieux cibler leurs publicités/contenus. De nombreux acteurs se sont positionnés sur la filière du *Big data*, dans plusieurs secteurs : IT (IBM, Oracle, SAP, HP...), Web (Facebook, Google, Twitter...), spécialistes des solutions Data et *Big data* (dont de nombreuses start-up), intégrateurs (CapGemini, Atos, Sopra, Accenture...)

Les annonceurs : ce sont les organisations ou entreprises à l'origine d'une opération de communication publicitaire ou marketing qui vise à promouvoir les produits ou la marque. Dans le cadre d'une action de communication, l'annonceur est le client d'un support publicitaire et lui achète les espaces publicitaires utilisés. Le terme d'annonceur désigne aussi le client des agences marketing et des autres fournisseurs de prestations marketing dans le cadre des campagnes marketing non publicitaires.

Les agences digitales ou interactives : Elles conseillent les annonceurs, conçoivent leur stratégie de communication *on-line* et gèrent l'achat d'espaces publicitaires en ligne de leurs campagnes. Elles peuvent aussi prendre en charge le *community management* et les animations du site (ex : jeux en ligne).

Les agences média : Les agences média sont spécialisées dans l'achat d'espaces publicitaires. Aujourd'hui, elles fournissent également des conseils en stratégie média dans le cadre de campagnes de publicité (définition des cibles, du budget, nature des messages...).

Les *ad-exchanges* : Ce sont des places de marché qui permettent l'achat et la vente d'encarts publicitaires en ligne en temps réel. Les *ad-exchanges* permettent aux demandeurs d'espaces (par exemple les annonceurs ou les agences) et aux offreurs, de confronter en temps réel l'offre et la demande publicitaires et d'automatiser la vente et l'achat des espaces publicitaires.Ils permettent aussi, une fois les critères définis, d'automatiser quasi totalement l'implémentation des campagnes.

Les éditeurs Web : Ce sont des sites Web de contenu éditorial qui disposent d'emplacements publicitaires. Ils mettent à disposition des annonceurs leurs emplacements publicitaires. La rémunération se fait soit au coût par clic, soit au coût par affichage.

Les moteurs de recherche : Les moteurs de recherche (Google, Yahoo !...) sont des applications Web permettant de rechercher une information, une ressource (pages web, articles de forums images, vidéo, fichiers).

Les régies : Les régies sont des entreprises qui gèrent l'espace publicitaire d'un ou plusieurs supports (éditeurs). Elles commercialisent ces supports auprès des agences de communication, des centrales d'achat ou encore directement auprès des annonceurs.

Les *trading desks* : Ce sont des agences qui, dans le domaine de la publicité Internet, prennent en charge l'achat d'espaces publicitaires sur les *ad exchanges* ou autres *Digital Signal Processor* (D.S.P). Elles peuvent être intégrées dans une agence média ou être totalement indépendantes et *pure player*. Elles optimisent l'achat publicitaire en intégrant l'analyse des performances.

– Tableau 1 –

–LES OUTILS ET TECHNIQUES MARKETING APPARUS AVEC LE WEB 2.0–	
L'e-mailing	L'e-mailing consiste à envoyer des emails simultanément à un nombre important de destinataires. Il peut prendre des tournures très différentes. La définition de l'emailing varie dans chaque cas. Certains utilisent ce média pour trouver de nouveaux clients (e-mailing de prospection), d'autres pour fidéliser leurs clientèles (e-mailing de fidélisation) et enfin certains pour informer leurs clients de leur actualité et celle de leur secteur d'activité (Newsletter ou lettre d'information). L'e-mailing est un média peu coûteux et interactif.
Le *search marketing*	Le « *search marketing* » ou « *search engine marketing* » regroupe l'ensemble des techniques consistant à positionner favorablement des offres commerciales, sites Internet, applications mobiles ou autres contenus (images, vidéo, actualités) sur les pages de réponses des moteurs de recherche relatives à des requêtes. Le *search marketing* comprend essentiellement les techniques de référencement naturel (SEO), et l'utilisation des liens sponsorisés ou commerciaux (SEA) qui représentent la plus grande part des budgets alloués
L'affiliation	L'affiliation est une technique de marketing/distribution qui est propre à Internet. C'est le principe par lequel un site marchand ou commercial propose à un réseau de sites partenaires affiliés de promouvoir par le biais de bandeaux ou de liens textes ses produits ou ses services. Selon les cas, les affiliés sont rémunérés par une commission sur les ventes, les visites ou les contacts commerciaux générés à partir de leurs liens.
Le marketing mobile	Le marketing mobile regroupe l'ensemble des techniques marketing basées sur l'utilisation des terminaux mobiles, dont notamment le smartphone. Dans une acceptation plus large, le marketing mobile peut également être défini comme l'ensemble des actions marketing entreprises à destinations d'individus en situation de mobilité. Les enjeux du marketing mobile se sont développés proportionnellement aux usages des terminaux mobiles.
Le display	Le *display* désigne la publicité sur Internet avec achat d'espace et utilisation d'éléments graphiques ou visuels (bandeaux, pavés, *skyscrapers*, etc.). C'est ce qu'on pourrait appeler « la publicité Internet traditionnelle ou classique ». Le terme n'a pas été utilisé dans les premières années de l'Internet car le terme de publicité Internet suffisait. L'usage du terme *display* s'est développé essentiellement pour distinguer la publicité Internet classique des campagnes de liens commerciaux et dans une moindre mesure de l'affiliation.
Les réseaux sociaux	Dans le cadre d'une approche marketing, le terme de réseaux sociaux désigne généralement l'ensemble des sites Internet permettant de se constituer un réseau d'amis ou de connaissances professionnelles et fournissant à leurs membres des outils et interfaces d'interactions, de présentation et de communication. Les réseaux sociaux les plus connus sont Facebook, Twitter, Linkedin, Viadeo, Youtube, Instagram, Pinterest… Le succès d'audience des principaux réseaux sociaux en a fait des supports marketing et publicitaires.

Source : ABC Net marketing, définitions

LES PRINCIPALES ÉVOLUTIONS ET L'IMPACT SUR LES MÉTIERS DU MARKETING DIGITAL

LES PRINCIPAUX ENJEUX DU MARKETING DIGITAL

Avec le développement massif des usages liés à Internet et la généralisation des nouveaux outils numériques (mobile, smartphone, tablette) et des techniques de communication (développement des lignes ADSL, de la 4G, de la fibre optique...), on a vu progressivement apparaître une nouvelle forme de marketing « le marketing digital » permettant de promouvoir rapidement les produits et services sur le Web et de **placer le consommateur au cœur des stratégies de contact.**

En dix ans, le comportement du consommateur s'est transformé radicalement. Les nouveaux outils numériques ont contribué à estomper progressivement les frontières entre communication digitale et communication physique et les annonceurs ont dû repenser leur communication pour toucher leurs prospects/clients au travers des différents supports.

Les enjeux technologiques

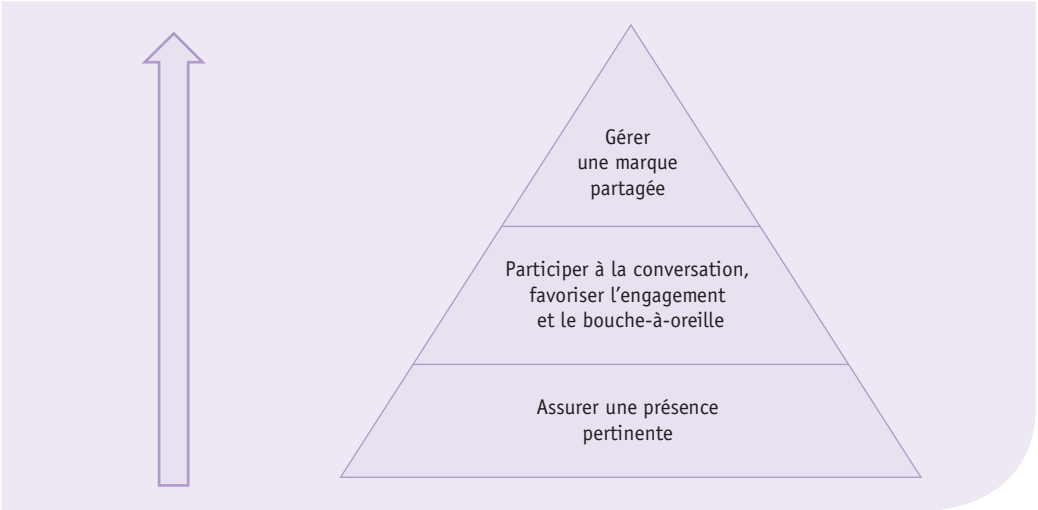
Révolution digitale et dématérialisation
Le développement des technologies numériques (ordinateurs, smartphones, tablettes, bornes interactives, écrans...) a fait exploser le commerce en ligne et les points de contacts avec les consommateurs se sont multipliés.

Réseaux sociaux et marketing digital
Avec le développement des réseaux sociaux (Facebook, YouTube, Dailymotion, Twitter, Viadeo, LinkedIn, Instagram, Pinterest...), chaque entreprise (annonceur ou agence) doit identifier le ou les réseaux le(s) mieux adapté(s) à ses cibles et à ses objectifs pour construire une relation interactive avec le consommateur ou le partenaire. La présence sur les différents canaux permet de segmenter les clients et de diffuser des contenus adaptés aux attentes de chaque cible. En France, plus de 8 internautes sur 10 se déclarent membre d'un réseau social et ils le sont en moyenne de 4,5 réseaux (source : Ifop, Observatoire des réseaux sociaux, décembre 2013)

La communication des annonceurs est devenue multi-canal puis *cross-canal*
Les parcours client se sont complexifiés en lien avec les pratiques commerciales qui ont évolué du mode monocanal (email, mobile, catalogue papier ou web) vers le mode **multi-canal** (multiplication des canaux de vente : vente à distance, réseaux sociaux, mobile...)

– Figure 1 –

LES TROIS ÉTAGES D'UNE POLITIQUE DE MARKETING SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX



Source : Landrevie Lévy, Mercator – Tout le marketing à l'ère numérique, Dunod, 2014

et plus récemment vers le ***cross-canal*** qui permet d'imbriquer plusieurs canaux complémentaires pour créer une synergie et suivre/accompagner le client quel que soit son parcours d'entrée, de le convertir en consommateur et de le fidéliser. Ce qui importe au marketeur, c'est le taux de conversion, tout canal confondu, et de s'assurer de la rentabilité de chaque canal de vente.
Dans ce contexte, la nécessité de garder un contact permanent avec le client quel que soit le canal utilisé constitue un enjeu majeur qui implique notamment l'analyse approfondie du parcours client.

Développement du commerce « connecté »
Le m- (*mobile business*) et le f-commerce (commerce sur les réseaux sociaux) ont progressivement fusionné et font partie d'un ensemble que l'on appelle aujourd'hui le « commerce connecté ».
Le commerce connecté passe notamment par la digitalisation des points de vente mais mobilise également d'autres démarches comme l'utilisation des nouvelles technologies connectées pour les vendeurs en magasin, les moyens de paiement digitaux, la livraison en points de vente des marchandises commandées en ligne etc.
Le commerce connecté a en quelque sorte aboli les frontières entre e-commerce (magasins virtuels) et commerce « traditionnel » (magasins physiques).

Le marketing digital permet l'immédiateté et la souplesse
L'instantanéité du digital et la souplesse lui confèrent une place de choix dans les dispositifs marketing des annonceurs. Grâce aux CMS (outil de gestion de contenu Web), à l'automatisation, aux réseaux sociaux..., les équipes marketing peuvent créer, mettre en place, suivre et optimiser les campagnes sur divers canaux.
Avec la multiplication des canaux numériques et des points de contact, les entreprises n'ont jamais eu autant d'opportunités d'interagir avec leurs clients, de les servir et d'en apprendre plus sur eux. Mais elles doivent avant tout définir leurs objectifs en termes de communication, commercialisation, service et relation client.

Les enjeux socio-démographiques

La multiplication des points de contact et des contenus en ligne « poussés » par les marques a fortement complexifié l'écosystème marketing.
Non seulement le marketing digital a réduit la distance entre le client et le consommateur (e-commerce, média sociaux...), mais il a permis en même temps de garder le contact avec lui, d'être au plus près de ses besoins, et de capter de nouvelles tendances.
Cette forme de marketing a incontestablement fait évoluer le marketing de masse vers un marketing personnalisé (**marketing « *one to one* »).** Parallèlement, la nécessité d'adapter le contenu au client s'impose géographiquement : le marketing doit penser « global », mais décliner localement les contenus, notamment pour les firmes multinationales.

Un consommateur nomade, connecté, multi-écran et au cœur de la relation client
En contact permanent et immédiat avec de nombreuses marques, en tous lieux, sur plusieurs canaux..., chaque consommateur a ses exigences, attend une offre quasi sur-mesure, une réponse à ses besoins presque en temps réel et peut réagir très rapidement sur les medias sociaux. Devant son ou ses écrans, il a tendance à faire davantage confiance à ses pairs plutôt qu'aux marques.

Un consommateur de plus en plus considéré comme « un partenaire »
Le marketing digital permet d'accompagner son client au quotidien, de le fidéliser sur le long terme à travers l'analyse et l'historique de ses différents comportements d'achat, au moyen d'une base de connaissances client (CRM), et de l'entraîner dans un « engagement fort » avec la marque.
Au-delà des enjeux en matière de part de marché et d'image, le marketing digital doit aujourd'hui développer de l'émotionnel, de la relation, de la reconnaissance, de la satisfaction chez le consommateur. Enfin il ne faut pas perdre de vue que le marketing digital vise non seulement des objectifs de notoriété et d'image (*branding*) mais aussi et surtout de performance (vente de produits et services, amélioration du taux de conversion, enrichissement de la base de données clients). La recherche d'une relation différente avec le client ou le prospect pousse certaines marques à proposer ou intégrer des « communautés verticales » : chaque type de public se voit ainsi proposer l'accès à un site communautaire spécialisé, en relation avec son centre d'intérêt.
Par ailleurs, certaines entreprises, comme les opérateurs de téléphonie s'appuient sur les communautés de leurs clients pour répondre aux problèmes techniques rencontrés par ceux-ci transformant ces communautés en véritables services après-vente.
La distinction entre BtoB (orienté entreprises) et BtoC (orienté particuliers) peut parfois s'estomper, le client professionnel pouvant désormais être approché en tant qu'individu avec ses centres d'intérêt propres et moins en tant que « responsable achat » ou « responsable commercial » ou autre fonction.

Des consommateurs qui ont un comportement plus exigeant, qui donnent des avis sur les produits et services sur Internet
La crise a poussé les consommateurs à être plus exigeants sur la qualité, le service, le prix autant que sur l'information et les valeurs qu'il attend d'une marque ou d'un distributeur. Ils sont de plus en plus nombreux à échanger sur les réseaux sociaux et à chercher le meilleur rapport qualité-prix. Dans ce contexte, on constate une certaine tendance à inverser le rapport de force avec les marques.

Mais la multiplication des canaux numériques génère aussi de nombreux commentaires (positifs et négatifs) sur les marques qui sont de moins en moins maîtrisables : ce qu'on appelle le *buzz*, décrit initialement comme un phénomène ou une technique de communication qui consiste à faire parler d'un produit ou d'un service avant même son lancement, en entretenant un bouche à oreille savamment orchestré et des actions ciblées auprès des leaders d'opinions (journalistes). Cela nécessite pour les équipes marketing un travail de veille et une grande réactivité au quotidien.

Des consommateurs plus méfiants

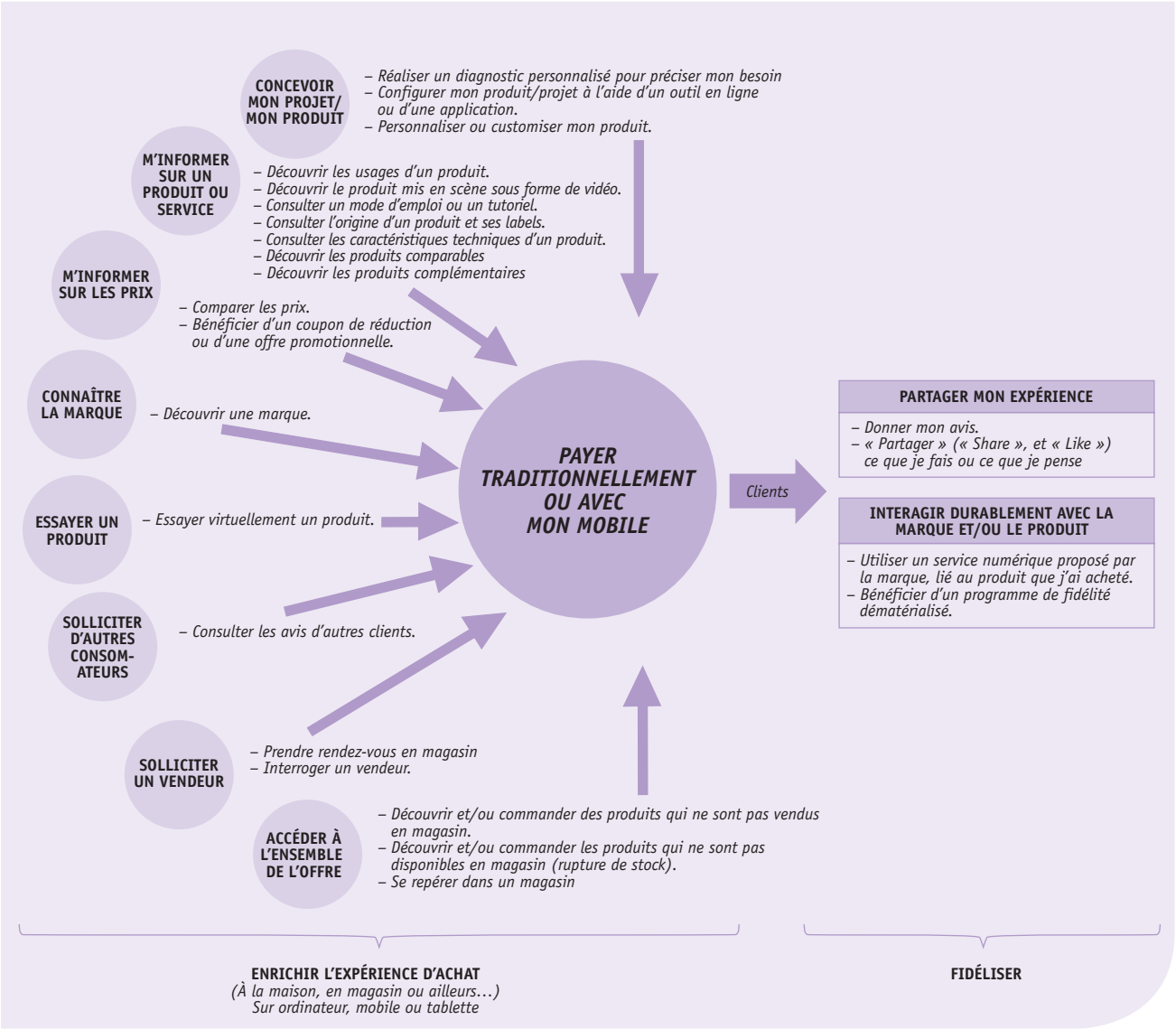
Grâce à l'utilisation des *cookies* et *spywares* (logiciels espions), le marketing digital permet un ciblage plus précis et plus intrusif des consommateurs sur Internet :

- Ciblage comportemental à partir des historiques de navigation (adresse IP) et en temps réel (géolocalisation des smartphones),
- Ciblage socio-démographique anonyme ou nominatif à partir des profils sur les réseaux sociaux et sites,
- Ciblage en fonction des opinions et centres d'intérêt exprimés sur les réseaux sociaux et autres sites.

Tous les nouveaux outils de communication numérique apportent à la fois des avantages techniques et en même temps créent une certaine méfiance chez une partie des consommateurs : on constate ainsi une inquiétude croissante face à l'usage que les professionnels pourraient faire de leurs données personnelles et parce qu'ils ne se sentent pas suffisamment protégés par la loi.

– Figure 2 –

LE DIGITAL BOULEVERSE L'EXPÉRIENCE D'ACHAT ET ÉLARGI LE CHAMP D'INTERVENTION DES MARQUES


CONCEVOIR MON PROJET/ MON PRODUIT
– Réaliser un diagnostic personnalisé pour préciser mon besoin
– Configurer mon produit/projet à l'aide d'un outil en ligne ou d'une application.
– Personnaliser ou customiser mon produit.
M'INFORMER SUR UN PRODUIT OU SERVICE
– Découvrir les usages d'un produit.
– Découvrir le produit mis en scène sous forme de vidéo.
– Consulter un mode d'emploi ou un tutoriel.
– Consulter l'origine d'un produit et ses labels.
– Consulter les caractéristiques techniques d'un produit.
– Découvrir les produits comparables
– Découvrir les produits complémentaires
M'INFORMER SUR LES PRIX
– Comparer les prix.
– Bénéficier d'un coupon de réduction ou d'une offre promotionnelle.
CONNAÎTRE LA MARQUE
– Découvrir une marque.
ESSAYER UN PRODUIT
– Essayer virtuellement un produit.
SOLLICITER D'AUTRES CONSOM-ATEURS
– Consulter les avis d'autres clients.
SOLLICITER UN VENDEUR
– Prendre rendez-vous en magasin
– Interroger un vendeur.
ACCÉDER À L'ENSEMBLE DE L'OFFRE
– Découvrir et/ou commander des produits qui ne sont pas vendus en magasin.
– Découvrir et/ou commander les produits qui ne sont pas disponibles en magasin (rupture de stock).
– Se repérer dans un magasin
PAYER TRADITIONNELLEMENT OU AVEC MON MOBILE
Clients
PARTAGER MON EXPÉRIENCE
– Donner mon avis.
– « Partager » (« Share », et « Like ») ce que je fais ou ce que je pense
INTERAGIR DURABLEMENT AVEC LA MARQUE ET/OU LE PRODUIT
– Utiliser un service numérique proposé par la marque, lié au produit que j'ai acheté.
– Bénéficier d'un programme de fidélité dématérialisé.
ENRICHIR L'EXPÉRIENCE D'ACHAT
(À la maison, en magasin ou ailleurs…)
Sur ordinateur, mobile ou tablette
FIDÉLISER

Source : A. de Baynast, J. Lendrevie, *Publicitor*, 8e édition, Dunod, 2014.

Les enjeux économiques

Les places de marché digitales au cœur de la mondialisation et un paysage concurrentiel de plus en plus large
Internet et les places de marché en ligne (*market places*) ont révolutionné non seulement le secteur de la vente mais également tous les échanges commerciaux. Le principal avantage d'une place de marché digitale réside dans sa capacité à faire converger vendeurs et acheteurs à un seul et même endroit et ce, d'une manière encore jamais vue auparavant.

Plus que jamais, les échanges ont acquis un caractère international : les contraintes spatio-temporelles ont disparu tandis que les relations commerciales se sont développées à une vitesse fulgurante sur le web en s'adaptant à la mondialisation. À titre d'exemple, on citera Ebay, Amazon, Priceminister... qui offrent des millions d'articles à vendre, quel que soit l'endroit dans le monde.

Ces supports permettent aux acheteurs de bénéficier d'une très large gamme d'articles et de prix, tandis que les vendeurs ont accès à un potentiel de clients très important. En revanche, la difficulté pour les entreprises réside dans les efforts à fournir pour innover et se démarquer des concurrents.

Savoir mesurer l'impact des nouveaux outils sur la rentabilité des campagnes marketing (le ROI)
L'utilisation des nouveaux outils numériques implique également pour le marketing de mesurer la rentabilité des campagnes (augmentation des taux de clics, des ventes en ligne et en magasin, augmentation du panier, baisse des coûts marketing...). Parallèlement, il leur faut aussi définir des outils d'analyse et d'aide à la décision : prévisions et objectifs de vente, tableaux de bord et indicateurs de performance, analyse de la conjoncture et des marchés, *benchmarks*... les professionnels du marketing doivent savoir livrer une analyse stratégique des données, établir des recommandations et des plans d'action à destination des équipes commerciales. À ce titre, les métiers liés au *business marketing* ont acquis une place grandissante dans un grand nombre d'entreprises.

La montée en puissance des plates-formes de services entre particuliers
Le Web 2.0 a également permis le développement de l'économie partagée : on citera à titre d'exemples les sites de ventes entre particuliers, le covoiturage, les échanges d'appartements, les mises en relation faisant apparaître de nouveaux *business models.*

Les enjeux réglementaires

Avec une quantité grandissante de données acquises via les canaux numériques, le *Big Data* et le traitement de l'information notamment via les métadonnées constituent un des défis que doivent relever aujourd'hui les entreprises actives dans le domaine.
Faire intervenir les salariés sur les réseaux sociaux pour en faire des « ambassadeurs » de la marque ou pour intervenir en tant qu'experts sur des blogs ou forums imposent aux entreprises de donner des règles, de penser à réécrire le règlement intérieur ou la charte d'e-réputation de l'entreprise pour protéger à la fois le salarié et la marque.

La **sécurité de l'e-consommateur et la protection des données personnelles :** Internet est devenu en quelques années un des moyens les plus rapides et les plus efficaces pour communiquer et faire des affaires. Il a donc été indispensable d'encadrer le fonctionnement et l'utilisation du e-commerce. Cela passe par la sécurisation des transactions sur les sites marchands, la lutte contre les fraudes et la protection des consommateurs. Sans précautions, les activités du e-commerce peuvent comporter de véritables risques juridiques et sont autant d'enjeux pour les années à venir.

QUELS MÉTIERS ET QUELLES COMPÉTENCES POUR LE MARKETING DIGITAL ?

Dans un contexte de transformation digitale, les métiers et les compétences du marketing ont évolué et continueront à évoluer dans les années à venir.
Le digital a entraîné non seulement une démultiplication des points de contacts mais aussi une autre façon d'interagir avec les consommateurs et un nouveau rapport à la consommation. Les mutations sociologiques se sont accompagnées d'innovations technologiques en termes de traçabilité et de suivi des comportements des clients.
Face à ces évolutions, il est intéressant de voir comment les métiers se sont transformés avec l'arrivée des nouveaux outils, et comment ils ont fait évoluer les organisations au sein des entreprises.

Dans les entreprises, **de nouvelles activités** et de **nouveaux postes** sont apparus et on ne raisonne plus en termes de canal mais d'approche globale du client ou d'expérience client. Cela oblige les différents acteurs à travailler de manière moins cloisonnée et contribue à favoriser la transversalité et la mobilité entre les différents métiers du marketing.

Des métiers « traditionnels » qui se sont transformés :
La dimension multicanal des supports de communication constitue un nouvel enjeu pour les entreprises : il est impératif d'articuler les différents canaux pour garder le contact avec le client et s'adapter à son parcours, quel que soit le canal utilisé.

- Chargé de décliner la stratégie marketing de son entreprise sur tous les supports (*on-line*, *off-line* et mobile), **le responsable marketing opérationnel** doit désormais prendre en compte la multiplication des canaux de vente et de communication avec les clients ou prospects, et notamment tous les supports digitaux. C'est un poste particulièrement recherché par les entreprises qui nécessite des compétences polyvalentes pour décliner la stratégie e-marketing et multicanal de l'entreprise et assurer le suivi opérationnel des projets (*on-line, off-line* et mobile).

- Les personnes chargées du **marketing relationnel et du CRM** ont vu leurs outils évoluer : ces derniers permettent aujourd'hui de mesurer la capacité d'absorption des sollicitations par individu et d'adapter la fréquence des communications adressées à la hausse ou à la baisse. Mais aujourd'hui, ce n'est plus la collecte des données qui pose problème, c'est plutôt leur gestion : que fait-on avec toutes les données recueillies, quand et comment ? Le volume croissant des données digitales sur les consommateurs (*Big data*) incite les entreprises à développer des techniques pour comprendre leurs comportements et mieux cibler leurs actions marketing

Quelques métiers nouveaux qui ont fortement évolué ces dernières années :

- Selon les besoins et la place du Web dans la stratégie marketing des entreprises, le poste de **chef de projet web ou digital** peut être très variable : il peut être chargé du référencement, de la gestion du trafic sur Internet, de la publicité sur le Web, des *e-mailings*, du *community management* ou de la rédaction des spécifications fonctionnelles. Il doit avant tout faire preuve d'une grande capacité d'adaptation aux nouveaux outils et techniques du web, être polyvalent et avoir une vision transverse des activités et missions du marketing.

- **Le traffic manager (responsable gestion de trafic web**) intègre de plus en plus une dimension client. Il doit optimiser tous les leviers d'acquisition de trafic sur le Web (référencement, partenariats...) afin de donner de la visibilité au site et générer le maximum de trafic et de chiffre d'affaires. Avec le développement du digital, son rôle a évolué car il doit désormais développer des stratégies pour transformer les visites sur Internet en visites en magasin (*web to store, drive to store*) et veiller à la conversion de ces visites en achat.

Quatre métiers qui ont des missions très proches et doivent gérer et développer la notoriété d'une marque sur l'ensemble des medias

- **Le *community manager* (gestionnaire de communautés)** D'une fonction très centrée au départ sur la communication institutionnelle, le *community management* est devenu en quelques années une fonction clef du marketing. Beaucoup d'entreprises qui n'avaient qu'une présence réduite sur le Web recrutent aujourd'hui des *community managers* pour développer leur présence sur les médias sociaux. Quand elles n'ont pas cette ressource en interne, les entreprises font alors appel à des agences spécialisées pour cette mission, la présence sur les réseaux étant aujourd'hui jugée incontournable. Enfin, dans les entreprises qui ont atteint une maturité marketing digital, le poste en tant que tel n'existe souvent plus et les fonctions de *community management* sont alors éclatées entre d'autres postes (ex : *social media manager, content manager*)

- **Le *social media manager*** L'essor du Web collaboratif, de la blogosphère, des médias sociaux et des enjeux liés au webmarketing (*buzz marketing*, publicité on line...) et aux stratégies de contenu expliquent l'importance qu'a pris la fonction de *social media manager* ces dernières années. De plus en plus d'entreprises ont compris la nécessité de développer leur présence en ligne, que ce soit dans l'animation des espaces sur les réseaux sociaux pour attirer ou fidéliser des clients, ou dans le domaine de la marque employeur et de l'e-réputation. Le rôle stratégique de ce poste est de plus en plus marqué, certains pouvant même participer au Codir, au même niveau que le directeur marketing ou le directeur de la communication.

- **Le *content manager*** ou **responsable de contenu numérique** définit une stratégie et élabore des contenus en fonction des besoins et des cibles par type de support (web, e-mailing, livres blancs, plaquettes, concours, pubs réseaux sociaux...). Lorsqu'il exerce chez l'annonceur, le content manager cumule souvent la fonction avec celle de *community manager* ou de *brand manager*.

- **Enfin, le *brand manager* ou responsable de marque** gère et développe la notoriété d'une ou plusieurs marques sur l'ensemble des medias (*on-/off-line*) et veille à garantir leur cohérence avec la stratégie média globale de l'entreprise

– Figure 3 –

DES MÉTIERS AUX FRONTIÈRES FLOUES

Brand manager
Positionnement de la marque
Définition de la stratégie de positionnement de la marque sur les différents réseaux sociaux
Social media manager
Stratégie de positionnement sur les médias sociaux
Définition des messages en fonction des communautés
Interaction avec les communautés sur les médias sociaux
Définition du positionnement et des messages en fonction des communautés
Content manager
Réalisation du contenu numérique diffusé sur les médias sociaux
Définition, rédaction et choix des contenus selon les communautés
Community manager
Animation de communautés, diffusion de contenus

Source : Apec, 2015

Ces métiers peuvent être très taylorisés ou au, contraire exiger une grande polyvalence, selon la taille, l'organisation et les choix économiques de l'entreprise (sous-traitance, budgets, forte visibilité sur le Web…). Dans certaines entreprises, le *community manager* peut être spécialisé par type de plateforme et/ou de produit. Dans d'autres, il sera *brand content community manager,* cumulant les missions et les compétences de plusieurs postes.

Des métiers orientés vers des missions d'analyse d'indicateurs chiffrés et de recommandations opérationnelles : le *business analyst* et le *datascientist* (ou *dataminer*)

Depuis quelques années, le volume et la spécification des données de consommation riches en indications de comportements, goûts et préférences a augmenté de façon spectaculaire grâce à la multiplication des flux d'informations et des NTIC (Web, posts et avis sur les réseaux sociaux, données d'usages et de consommation, données de géolocalisation etc.). La croissance de ces données et le potentiel commercial qu'elles représentent a généré des **métiers nouveaux** capables de les exploiter quel que soit le format sous lequel elles se présentent.

Reposant sur l'analyse de multiples indicateurs chiffrés, le métier de ***business analyst*** ouvre des possibilités en termes d'emploi car de nombreux services de l'entreprise sont concernés (marketing, production, distribution, gestion de la relation client…). Il a notamment des missions d'analyses transverses et de recommandations opérationnelles.
Il s'est longtemps appuyé sur les données et outils internes et a tendance aujourd'hui à se rapprocher du métier de ***datascientist*** qui analyse des volumes importants et souvent hétérogènes, venant des données client pour en faire un levier de création de valeur pour l'entreprise, les deux intégrant une dimension prédictive et stratégique à leur analyse. C'est bien cette dimension, associée à l'aspect opérationnel, qui font aujourd'hui les caractéristiques de ces métiers d'études marketing et qui commencent à être fortement recherchés par les entreprises.

Enfin, un métier spécialisé dans le marketing des prix : le *revenue manager*

L'accroissement de la concurrence, la volatilité des clients sur le web qui comparent facilement les prix, la multiplication des canaux de réservation poussent les entreprises à s'adapter aux fluctuations de la

demande et à recruter des ***yield manager*** ou ***revenue manager*** au sein de leurs équipes. Il ne s'agit plus seulement de présenter les bons tarifs aux clients, mais de concevoir également la meilleure façon de les présenter et surtout d'ajuster le plus vite possible les prix à ceux de la concurrence.

Les compétences clés à l'ère du marketing digital

Avec le ralentissement de la croissance et l'intensification de la mondialisation, les entreprises sont à la recherche de profils qualifiés dans leur domaine de compétences, mais surtout dotés d'une personnalité capable « d'absorber » les mutations, de les anticiper et d'entraîner avec eux leurs équipes.
Être en veille permanente sur les nouveaux outils, sur la concurrence, sur les usages des internautes, pouvoir s'adapter très rapidement aux évolutions, avoir une bonne culture des outils informatiques, telles sont les compétences de base demandées dans ces métiers.

Des compétences techniques…
L'usage croissant et les multiples opportunités offertes par les plateformes de médias sociaux, les mobiles, et l'analyse des *big data* imposent aux professionnels du marketing d'acquérir des compétences techniques (en marketing, mathématique, informatique) pour rester au niveau de la concurrence **couplées à des compétences digitales** : bonne connaissance des outils, des médias et réseaux sociaux, savoir animer une communauté, savoir communiquer sur son image, sur la marque, construire un plan d'actions…

Concernant les **métiers des études marketing**, ils se situent au cœur de la stratégie commerciale de l'entreprise et doivent maîtriser trois éléments clés : les mathématiques (statistiques, algorithmes, intelligence artificielle), l'informatique et le métier (marketing, commerce,…). C'est grâce à ces 3 fondamentaux qu'ils pourront aider à concevoir de nouvelles offres, optimiser la relation client, augmenter la satisfaction, renforcer l'engagement client et l'image de marque, développer le revenu par client, fidéliser les clients.

…mais qui ne suffisent pas et doivent être couplées à une bonne compréhension du business et de la stratégie de l'entreprise

En effet, la vraie valeur ajoutée de l'analyse des données vient d'une capacité à transformer ces masses d'informations (data) en recommandations opérationnelles concrètes. Cela nécessite de savoir combiner le traitement des données avec un raisonnement **créatif et stratégique**, des qualités de **communication et d'échanges**.

À QUOI VONT RESSEMBLER LES MÉTIERS DU MARKETING DIGITAL DE DEMAIN ?

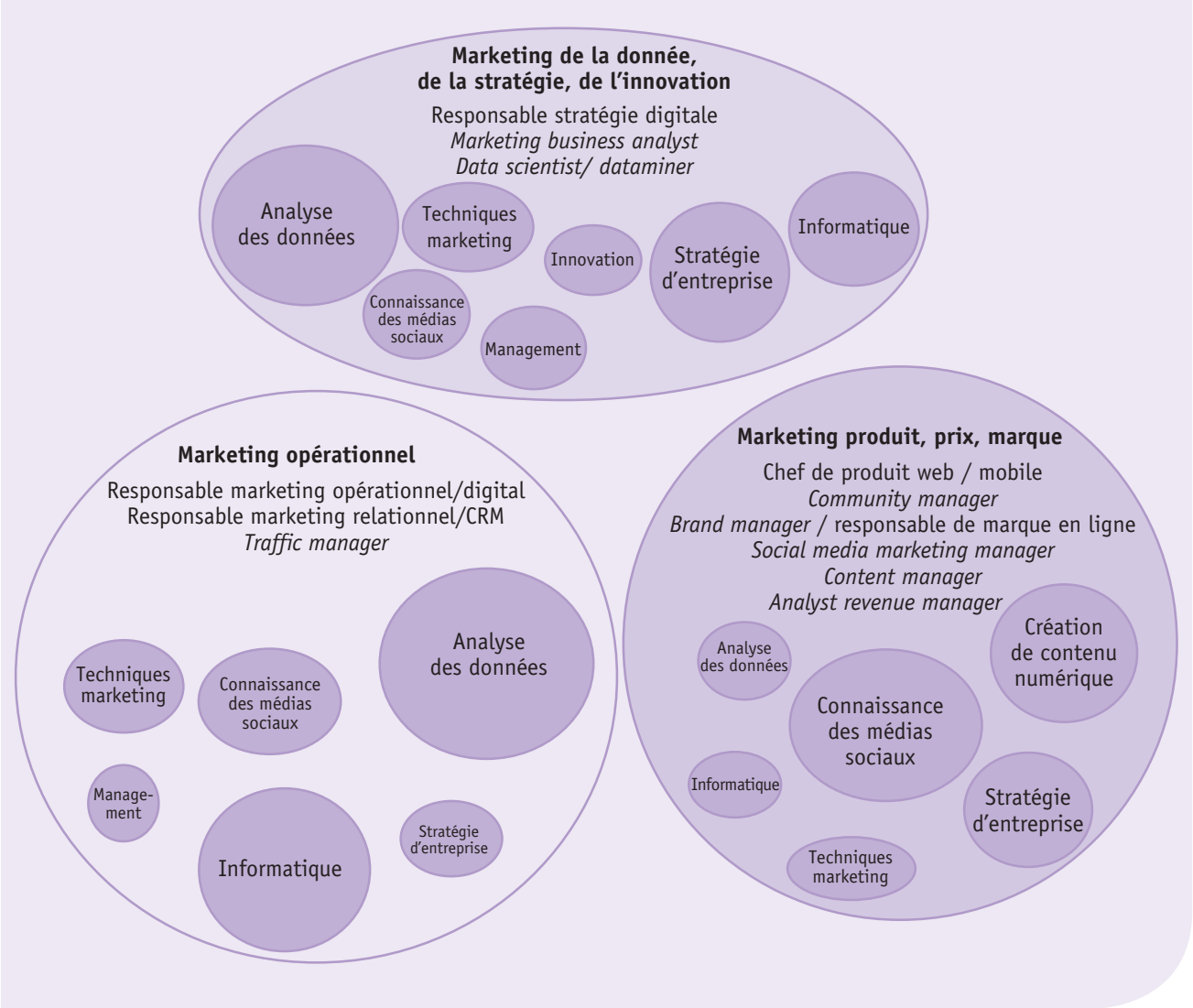
Dans un environnement de plus en plus complexe, les entreprises rechercheront des compétences pointues, quel que soit le secteur d'activité.
Les évolutions technologiques rapides liées à l'influence croissante du Web sur tous les types de business, le développement du Web 3.0 avec l'Internet des objets, les outils de géolocalisation appliqués au marketing mobile, l'augmentation de la concurrence, la nécessité de rechercher toujours plus d'innovation et de prospective, sont autant de facteurs que les entreprises devront intégrer dans leur stratégie marketing.

De manière générale, les métiers traditionnels du marketing devraient continuer à « se digitaliser », intégrant les attentes spécifiques des recruteurs : nécessité d'avoir à ces postes des profils qualifiés, maîtrisant l'ensemble des medias, la chaîne de production, capables de communiquer avec les différents services de l'entreprise, de développer et fidéliser la relation client, et d'intervenir de plus en plus en amont de la commercialisation.

Enfin avec la gestion des données rendue moins coûteuse et plus accessible avec le développement du Web, formidable pourvoyeur d'informations, les métiers du digital seront également à la recherche de profils de plus en plus pointus, dotés de véritables savoir-faire en termes de modélisation mathématique et calcul scientifique *(dataminer / datascientist)*.

– Figure 4 –

LES PRINCIPALES COMPÉTENCES REQUISES PAR FAMILLES DE MÉTIERS



Source : Apec, 2015

LES FICHES MÉTIERS

P. 18 Cartographie des métiers du marketing digital par famille

P. 19 Cartographie des métiers du marketing digital selon l'expérience

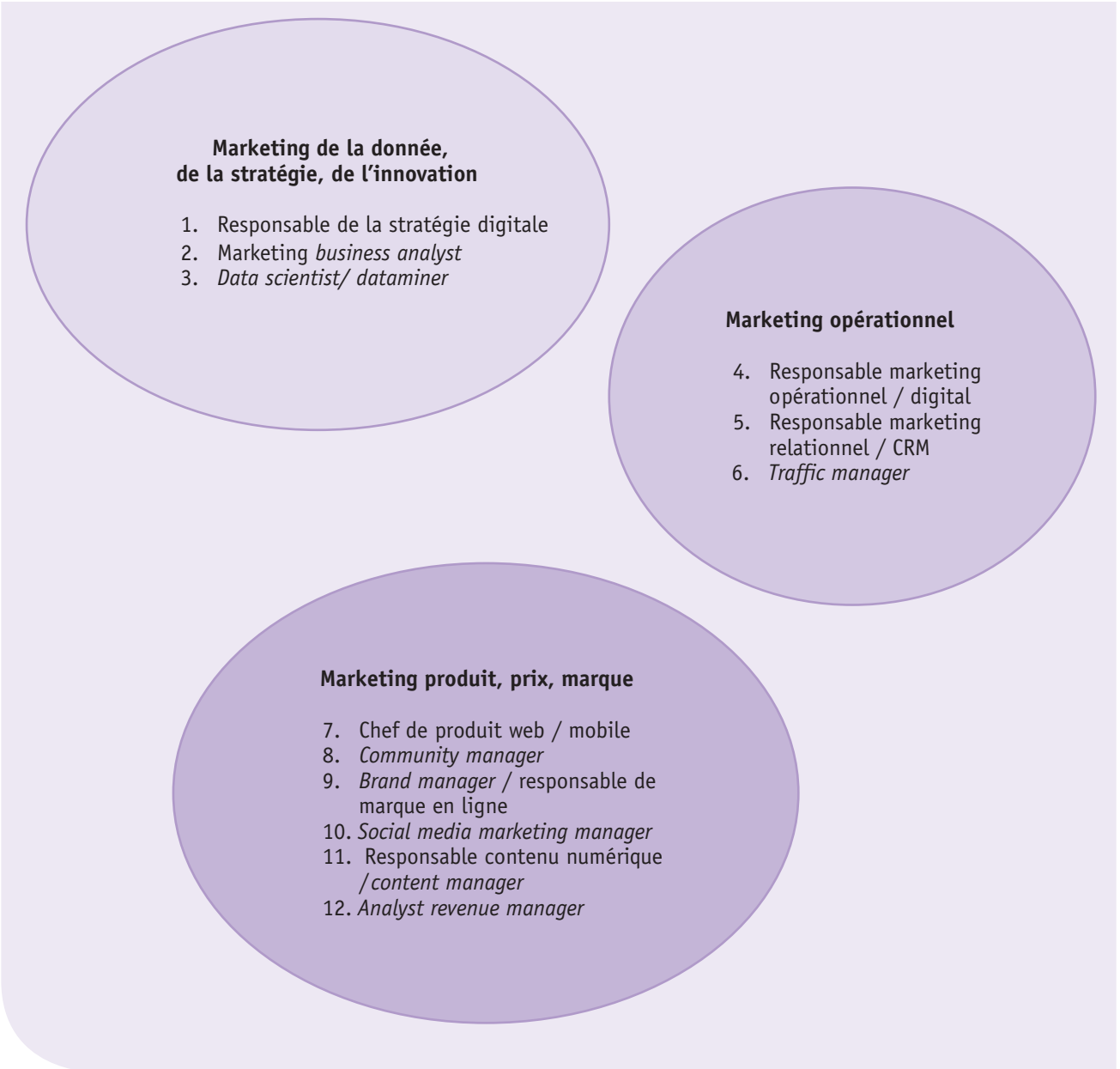
P. 20 Cartographie élargie

P. 21 Marketing de la donnée, de la stratégie, de l'innovation

P. 43 Marketing opérationnel

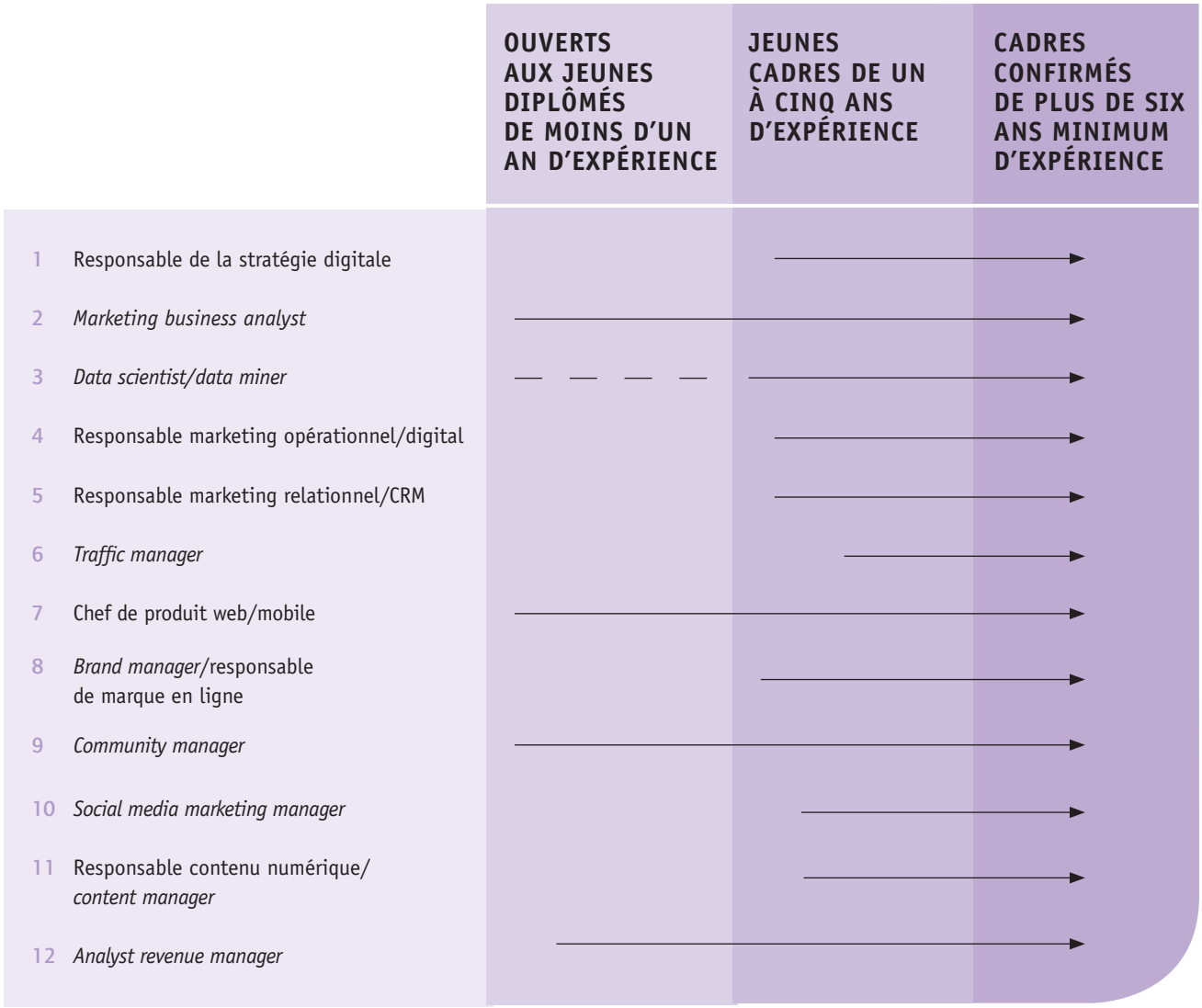
P. 63 Marketing produit, prix, marque

CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS DU MARKETING DIGITAL PAR FAMILLE


Marketing de la donnée, de la stratégie, de l'innovation
1. Responsable de la stratégie digitale
2. Marketing *business analyst*
3. *Data scientist/ dataminer*
Marketing opérationnel
4. Responsable marketing opérationnel / digital
5. Responsable marketing relationnel / CRM
6. *Traffic manager*
Marketing produit, prix, marque
7. Chef de produit web / mobile
8. *Community manager*
9. *Brand manager* / responsable de marque en ligne
10. *Social media marketing manager*
11. Responsable contenu numérique /*content manager*
12. *Analyst revenue manager*

Source : Apec, 2015

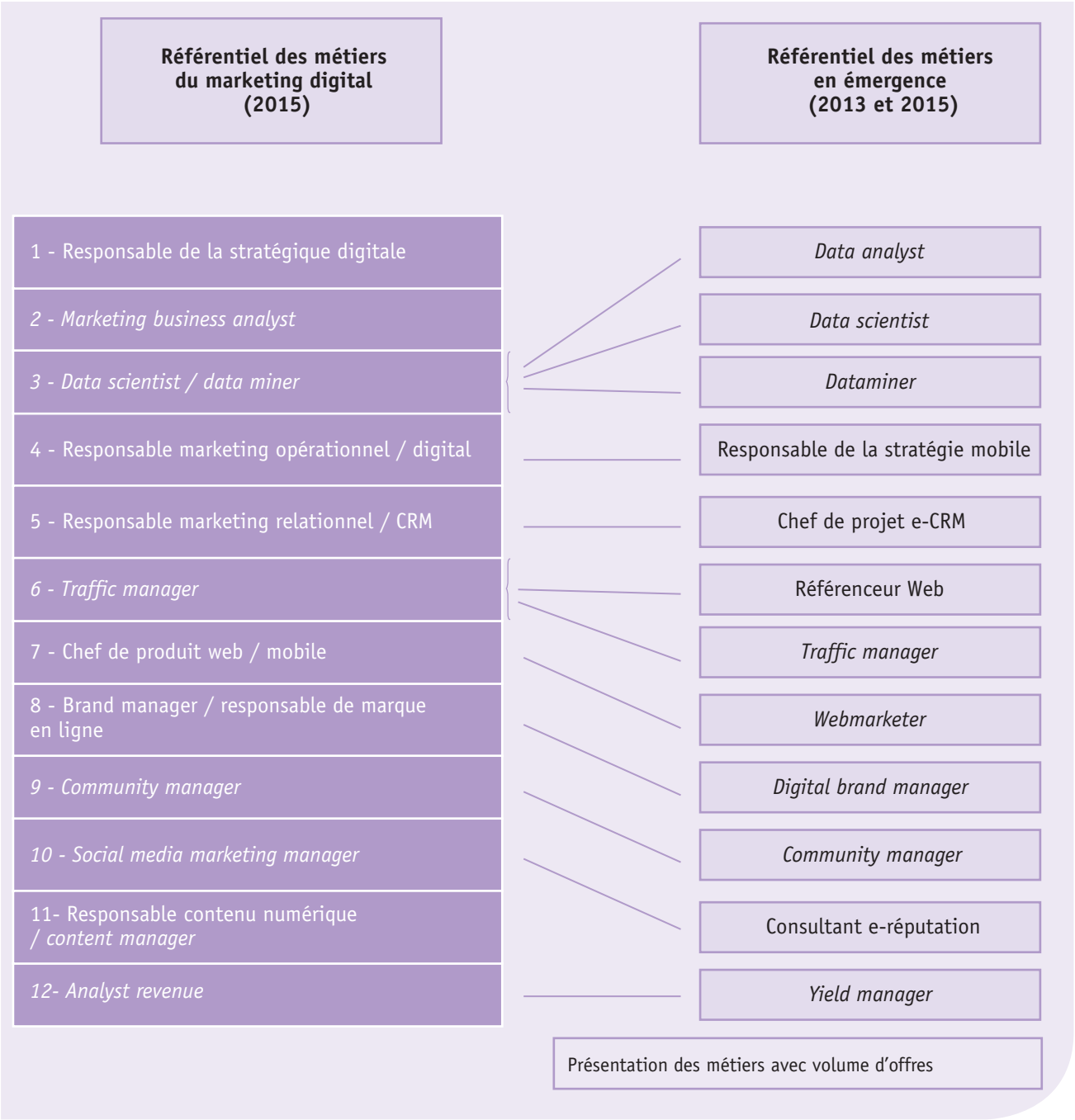
CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS DU MARKETING DIGITAL SELON L'EXPÉRIENCE


OUVERTS AUX JEUNES DIPLÔMÉS DE MOINS D'UN AN D'EXPÉRIENCE
JEUNES CADRES DE UN À CINQ ANS D'EXPÉRIENCE
CADRES CONFIRMÉS DE PLUS DE SIX ANS MINIMUM D'EXPÉRIENCE
1 Responsable de la stratégie digitale
2 Marketing business analyst
3 Data scientist/data miner
4 Responsable marketing opérationnel/digital
5 Responsable marketing relationnel/CRM
6 Traffic manager
7 Chef de produit web/mobile
8 Brand manager/responsable de marque en ligne
9 Community manager
10 Social media marketing manager
11 Responsable contenu numérique/ content manager
12 Analyst revenue manager

Source : Apec, 2015

Le niveau d'expérience requis est fonction de la taille d'entreprise et du secteur. Se référer à la fiche métier pour plus de détails.

CARTOGRAPHIE ÉLARGIE


Référentiel des métiers du marketing digital (2015)
Référentiel des métiers en émergence (2013 et 2015)
1 - Responsable de la stratégique digitale
2 - Marketing business analyst
3 - Data scientist / data miner
4 - Responsable marketing opérationnel / digital
5 - Responsable marketing relationnel / CRM
6 - Traffic manager
7 - Chef de produit web / mobile
8 - Brand manager / responsable de marque en ligne
9 - Community manager
10 - Social media marketing manager
11- Responsable contenu numérique / content manager
12- Analyst revenue
Data analyst
Data scientist
Dataminer
Responsable de la stratégie mobile
Chef de projet e-CRM
Référenceur Web
Traffic manager
Webmarketer
Digital brand manager
Community manager
Consultant e-réputation
Yield manager
Présentation des métiers avec volume d'offres

Source : Apec, 2015

MARKETING DE LA DONNÉE, DE LA STRATÉGIE, DE L'INNOVATION

P. 23 **1** – Responsable de la stratégie digitale

P. 31 **2** – *Marketing business analyst*

P. 37 **3** – *Data scientist/Dataminer*

1
RESPONSABLE DE LA STRATÉGIE DIGITALE

- RESPONSABLE DU MARKETING PRODUITS WEB
- *ON-LINE MARKETING MANAGER*
- RESPONSABLE DU MARKETING DIGITAL
- RESPONSABLE DE L'INNOVATION ET DE LA STRATÉGIE WEB

Le responsable de la stratégie digitale a pour mission de développer et déployer la stratégie multicanal de l'entreprise. Il conçoit avec ses équipes internes/externes de nouveaux produits et services digitaux et vise ainsi à maximiser les points de contacts entre l'internaute et la marque.

RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 30 et 40 k€
- Cadre confirmé : entre 45 et 65 k€

(Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille de l'entreprise, animation d'équipes...)

QUI RECRUTE ?

- Grandes entreprises disposant d'une stratégie webmarketing active (secteurs de l'édition, des médias, de la grande consommation, du textile...)
- Éditeurs d'applicatifs Internet et Internet mobile
- Sites de réseaux sociaux, réseaux communautaires
- Opérateurs télécoms et moteurs de recherche
- Cabinets conseils spécialisés en stratégie digitale ou agences digitales

RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur général
- Directeur de la stratégie
- Directeur du marketing

RELATIONS FONCTIONNELLES

En interne (direction ou service)
- Direction de la communication,
- Direction de la stratégie
- Direction commerciale
- Direction informatique

En externe
- Prestataires externes (imprimeurs, maquettistes, graphistes etc.)
- Sociétés de services informatiques
- Fournisseurs
- Agences de communication (web, digitale...)

MOTS-CLEFS

- Communauté de marque
- *Community management*
- Stratégie de marque
- Parcours client
- Multicanal

1
RESPONSABLE DE LA STRATÉGIE DIGITALE

–LE POSTE–

ACTIVITÉS PRINCIPALES

Mise en place d'une veille stratégique

- Analyser le positionnement des produits et services sur le Web et sur les marchés digitaux.
- Comprendre et évaluer les tendances actuelles et les dynamiques, les nouveaux besoins des utilisateurs, et notamment les liens avec les réseaux sociaux, de manière à développer l'innovation.
- Analyser l'impact des nouvelles tendances sur les produits et services existants ou en cours de développement.

Conception et mise en œuvre d'une stratégie marketing

- À partir des analyses, définir des axes de création de valeur.
- Concevoir des concepts liés aux offres digitales ou aux services interactifs.
- Concevoir des offres récurrentes selon des approches saisonnalisées.
- Décliner les concepts en produits et services innovants en prenant également en compte les contraintes techniques, financières et juridiques.
- Définir le positionnement et la stratégie de marque du ou des sites avec le *social media manager* et la stratégie d'optimisation du trafic (qui sera déclinée par le *traffic manager*) en France et à l'international.
- Définir les priorités en matière de développement de l'activité et de la marque et valider les campagnes de communication liées à l'activité digitale.
- Définir et mettre en œuvre la stratégie communautaire sur les principaux réseaux sociaux.

Conception et lancement des nouveaux services

- Concevoir les gammes de services et les offres à destination des clients qui seront déclinées par les chefs de produit.
- Préparer les partenariats Web.
- Encadrer les équipes marketing en charge de la conduite des projets.
- Définir et gérer le budget marketing.
- Préparer les événements de lancement de nouveaux produits et services.
- Planifier et coordonner avec la direction commerciale les différentes phases de mise en œuvre des produits et/ou services.

Suivi des opérations de marketing

- Suivre les budgets marketing.
- Suivre les retombées des actions marketing (en mesurant l'efficacité des campagnes).
- Concevoir avec les chefs de produits les actions correctrices.
- Faire le reporting (quantitatif et qualitatif).
- Analyser le ROI (retour sur investissement).

Management et animation d'équipes

- Expliquer et défendre les projets.
- Planifier et coordonner les différents projets.
- Sensibiliser les équipes à l'écoute et à la détection des besoins clients.
- Assurer le reporting auprès des directions concernées (Direction générale, Direction financière,...).

ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

Il peut cumuler la fonction avec celle de directeur commercial dans les petites ou moyennes structures.

VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

L'activité du responsable de la stratégie digitale peut varier selon :

La taille et la nature des entreprises :

- Lorsqu'il exerce **en agence**, il propose une stratégie qui sera mise en œuvre par les chefs de produit de l'entreprise.
- Lorsqu'il exerce en **entreprise**, son poste a une dimension plus opérationnelle : il encadre une équipe et manage ou coordonne les projets y compris lors des opérations de lancement.

- **Dans les grandes entreprises**, les dimensions stratégiques et développement de l'innovation sont primordiales, et le responsable de la stratégie digitale encadre des responsables marketing qui managent eux-mêmes des chefs de produit.
  Dans les petites structures, il peut être amené à mener lui-même des opérations de marketing opérationnel, de développement commercial ou d'acquisition de trafic.

La spécialisation

Selon l'activité des sociétés, le responsable de la stratégie digitale peut voir son champ d'intervention limité à un type de produit ou service : réseaux sociaux, TV interactive, applications mobiles...

CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

L'essor des technologies digitales et des usages qui en découlent (Web collaboratif, médias sociaux, TV interactive, applications mobiles, développement *webmarketing*) ainsi que les nouvelles pratiques d'acquisition de trafic (*buzz* marketing, publicité *on line*...) contribuent à développer cette fonction. De plus, le développement du multicanal et du *cross canal* renforce l'enjeu de cohérence et d'articulation de la présence digitale des entreprises.
Le responsable de la stratégie digitale est de plus en plus amené à manager des projets transverses complexes, avec différentes équipes internes et externes (commercial, communication, IT, agences, prestataires...).

–LE PROFIL–

DIPLÔMES REQUIS

- Formation supérieure de type IEP ou école de commerce complétée par un MBA ou un master spécialisé en marketing.
- Diplôme universitaire niveau Bac +5 spécialisé en marketing : master marketing et études, master marketing stratégique et opérationnel, master marketing management innovation et Tic... si possible complétées par un MBA ou l'IAE.

DURÉE D'EXPÉRIENCE

Le poste de responsable de la stratégie digitale est généralement ouvert à des personnes confirmées (6 à 8 ans d'expérience) possédant une bonne expérience des opérateurs télécoms, réseaux sociaux ou moteurs de recherche. Certains postes peuvent être également accessibles à de jeunes cadres (3 à 5 ans d'expérience) ayant développé une expertise en marketing digital et une connaissance du secteur et/ou des produits de l'entreprise.

COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Très bonne connaissance de son entreprise, de sa stratégie, de son organisation...
- Excellente connaissance de la sociologie des communautés sur le Web : environnement socioculturel des membres (langage, codes sociaux, jargon...).
- Connaissances en sociologie (notamment sur les comportements des internautes).
- Maîtrise des techniques de veille (y-compris e-reputation) et de recherche permettant de fournir de l'information, de détecter les nouvelles tendances.
- Capacité à créer des partenariats et des évènements *on-line (ou off-line)* permettant de lancer les nouveaux produits et services.
- Connaissance des techniques du *webmarketing* (stratégies de contenu, *search marketing*, affiliation, marketing viral, marketing mobile...), d'acquisition de trafic et d'outils de mesure d'audience.
- Maîtrise des techniques de marketing stratégique (analyse stratégique, segmentation de marché, positionnement, ciblage...).
- Bonne connaissance de ses concurrents et de ses partenaires éventuels (ce qui implique d'avoir un excellent réseau).
- Maîtrise de l'anglais, et éventuellement d'autres langues (en cas de société étrangère ou fortement implantée dans des pays non francophones ou non anglophones).

APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Curiosité et goût pour l'investigation car le directeur marketing doit mener une veille permanente sur les nouvelles tendances digitales et les nouveaux outils.
- Passion pour les nouvelles technologies en général, les réseaux sociaux et les usages novateurs de l'Internet en particulier.
- Capacité d'écoute car il doit être capable d'être réceptif aux nouveaux usages.
- Goût pour la technique principalement pour les innovations technologiques dans le domaine digital.
- Goût du contact car il peut être sollicité pour expliquer la stratégie de la marque en interne ou auprès des journalistes.
- Capacité d'adaptation et bonne expression orale car il est en contact avec des interlocuteurs variés au sein de l'entreprise : direction générale et/ou de la stratégie, collègues de la direction du marketing, direction commerciale, direction de la communication...
- Capacités d'analyse et de synthèse car il doit pouvoir effectuer l'analyse des actions menées et assurer les reportings auprès de ses différents interlocuteurs au sein de l'entreprise.
- Force de proposition pour faire évoluer la stratégie, les types de produits et/ou services ou de thématiques.

- Créativité et réactivité, car il doit savoir réagir vite s'il découvre une nouvelle tendance, de manière à ne pas se faire « doubler » par la concurrence.
- Capacité à manager des équipes, à la fois hiérarchiquement et en mode projet.

–LA MOBILITÉ–

POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Chef de produit marketing web, e-marketing
- Responsable média
- Chef de produit digital

ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Directeur du marketing digital
- Directeur de la stratégie digitale

–TÉMOIGNAGES–

ANNE-CÉCILE BOUTTIER, RESPONSABLE DE LA STRATÉGIE DIGITALE, MARIE SAS

« Mon rôle est de développer et de mettre en place tous les supports de la marque Marie sur le digital et d'animer les communautés de marque. »

Anne-Cécile Bouttier a été diplômée de l'école de commerce de Grenoble en 2001.
Elle débute sa carrière sur des fonctions commerciales, d'abord chez Vania expansion en tant que chef de secteur puis comme *category manager*. Elle rejoint ensuite l'entreprise Marie toujours en tant que *category manager*, puis évolue sur des fonctions marketing.
Anne-Cécile Bouttier a pris en charge progressivement les activités digitales de Marie. *« Je devais intégrer le poste de responsable assortiment au sein du service Marketing Client de Marie. À la suite d'une réorganisation, je me suis vue confier la stratégie promotionnelle de la marque. C'est dans le cadre de cette mission que, rapidement, la nécessité pour la marque Marie d'être davantage présente sur les supports digitaux s'est manifestée. Nous avons donc lancé un grand chantier de refonte du site Internet de la marque et la stratégie digitale a progressivement fait partie intégrante de ma mission. »*

À son arrivée, les activités de l'entreprise dans le domaine digital se limitaient au site internet. Anne-Cécile Bouttier a dû en quelques années développer l'ensemble des supports digitaux de la marque : *« Le nouveau site Marie a été lancé en 2012, il s'agit d'un site non marchand qui décrit les produits, les engagements de la marque, les opérations promotionnelles etc. En 2013 nous avons lancé la page Facebook de Marie, puis en 2014 le Club Marie, plateforme de fidélisation des consommateurs.*
Notre objectif est de maximiser les points de contact avec nos consommateurs, d'être présent là où ils nous attendent et ainsi renforcer le lien à la marque.
Mon rôle est celui d'un chef de projet, responsable des trois plateformes : je fais en sorte qu'elles fonctionnent ensemble, qu'elles coexistent avec, chacune, des objectifs définis et qu'elles évoluent au rythme des attentes consommateurs. »

Anne-Cécile Bouttier a des missions à la fois conceptuelles et opérationnelles en termes de stratégie marketing. « *En début d'année, je travaille sur les axes stratégiques digitaux : le rôle de Marie sur le web, les supports à développer et la manière dont ces supports serviront la stratégie de marque. Une fois la stratégie définie et validée par la direction, je suis responsable de sa bonne mise en œuvre opérationnelle. Aujourd'hui, je suis responsable à la fois de la partie promotionnelle et de la partie digitale, sachant que les deux volets sont fortement imbriqués. »*

Son équipe comprend deux personnes, l'une assure l'opérationnel sur les réseaux sociaux, en collaboration avec une agence de community management, et l'autre est en charge de l'animation promotionnelle, les opérations on line et leur déclinaison en magasin, et le Club Marie. Anne-Cécile Bouttier travaille en étroite collaboration avec les équipes marketing.
« Au quotidien, je travaille en trinôme avec les équipes marketing et les agences. Les projets digitaux partent soit d'une problématique marketing, soit d'une problématique digitale.
Par exemple dans le contexte d'un nouveau produit, le digital fait partie intégrante du plan de lancement, avec notamment des opérations spécifiques sur Facebook et le Club Marie. À l'inverse, pour animer les communautés Marie, je sollicite les équipes marketing pour identifier les leviers à actionner : avis consommateur sur un produit en particulier, projets de co-création,...
Dans les deux cas, les opérations doivent répondre aux objectifs et de la marque et de la stratégie digitale. En bref nous fonctionnons en co-construction. »

Anne-Cécile Bouttier est en lien avec des prestataires externes. *« Je travaille essentiellement avec des agences externes, pour le community management, le club Marie ou même le SEO. »*
Le digital est un secteur en perpétuelle évolution ce qui rend la mission particulièrement intéressante et « challenging », du fait de l'importance de s'adapter sans cesse. En termes d'évolution, je souhaite continuer à travailler sur des missions similaires, j'aimerais gérer un service dédié au digital, manager une équipe plus étoffée sur les différents domaines pour exploiter au maximum toutes les opportunités des supports Web. »

MANU DELGADO
RESPONSABLE DE LA STRATÉGIE DIGITALE, PHOENIX PHARMA

« Je travaille en collaboration avec l'ensemble des services pour répondre à leurs besoins et concevoir le développement de nouveaux services numériques. »

Après l'obtention d'un BTS action commerciale en 1998, Manu Delgado a poursuivi sa formation pendant 4 ans au sein de l'IIM, l'école de l'internet et des métiers de multimédia du Pôle Léonard de Vinci, dont il est sorti major de sa promotion. Au cours des différents stages qu'il a effectués, on lui a conseillé de débuter son parcours professionnel en agence. Il a suivi ce conseil et a intégré une *start up web agency* en tant que chef de projet concepteur dès l'obtention de son diplôme en 2002.
« J'ai accompagné la croissance de l'entreprise puisqu'elle est passée de 2 à 15 salariés. Au fur et à mesure du développement de la société, je suis passé de chef de projet à directeur de projet multimedia puis je suis devenu responsable du pôle ux[1] *design et conduite de projet. J'avais, alors quatre chefs de projet sous ma responsabilité."*

En 2014, Manu Delgado intègre Phoenix Pharma, un groupe leader européen de la répartition pharmaceutique, en qualité de responsable de la stratégie digitale.
Il est rattaché à la direction commerciale marketing, entité qui regroupe la partie commerciale (force de vente), le marketing, le service clients (service client téléphonique), et le digital. Il encadre une équipe de huit personnes en charge de l'éditorial et du digital pur.

Les missions de Manu Delgado se répartissent entre la stratégie et l'opérationnel.
« A priori mes activités se répartissent en 80/20 avec 80 % sur l'opérationnel : gestion des projets au quotidien, expression de besoins, beaucoup de suivi de projets et 20 % sur la stratégie avec des études, de la réflexion, de l'analyse, des propositions, des business plans, des études d'opportunité. On réfléchit à notre positionnement digital pour les années à venir.»
Il explique également que l'activité de son entreprise qui comporte un volet logistique important a un impact sur la répartition de ses missions : *« Nous avons un métier de logisticien où il faut en permanence gérer des aléas. Ceci implique d'être réactif en cas d'incident afin d'informer au mieux nos clients. Une semaine type va se découper entre la rédaction des expressions de besoin sur les projets futurs, les réunions de validation des différents métiers pour lesquels on travaille au final et par la gestion de projet pure (suivi des développements, gestion des plannings). Et on y intercalera également la réflexion stratégique.»*

Manu Delgado insiste sur la dimension transversale de sa fonction qui lui permet de collaborer avec l'ensemble des métiers de l'entreprise : *« Je travaille avec la direction des achats et des approvisionnements pour la gestion des produits, avec la DSI pour le développement et les infrastructures, pour l'exploitation nous sommes un relais quand ils rencontrent des difficultés ou veulent promouvoir des innovations. Mais nous sommes aussi en lien avec le service communication et marketing car nous relayons leurs communications, et les RH par le biais de notre plate-forme d'annonces. Quant à la logistique nous avons développé des services web à destination des pharmaciens. En revanche, je fais très peu appel à des prestataires, le développement et le contenu étant majoritairement internalisés ».*

Cet aspect de son métier lui plaît beaucoup d'autant qu'il l'avait développé lors de ses expériences précédentes. Il travaille avec ses équipes dans ce sens pour leur transmettre la culture du métier et les méthodes acquises en agence. *« Je retrouve le côté prestataire que j'avais en agence : nous sommes un service prestataire interne de l'entreprise, nous sommes support vis-à-vis de nos clients à savoir les autres directions. Je veille à apporter une grande flexibilité au sein de l'équipe, je leur explique qu'il faut s'adapter à la mouvance de l'environnement, surtout dans un domaine comme le digital.*
J'utilise également des méthodes collaboratives qu'on utilise en agence comme la gestion des ateliers et des analyses d'impact.»

« Je conseille à toute personne qui souhaite aller chez l'annonceur de travailler quelques années en agence. L'expérience s'acquiert plus rapidement chez le prestataire parce qu'on est confronté à des problématiques de délais, de budget, de cultures multi -secteurs avec des ressources plus limitées, des délais souvent très courts... »

1. UX : expérience utilisateur (user experience)

EXEMPLE D'OFFRE

Responsable stratégie marketing digital et e-business Europe H/F
Puy de Dôme (63) – 50 à 60 k€

Nous recrutons un responsable stratégie marketing digital et e-business Europe.
Nous occupons une position de premier plan sur tous les marchés des produits et des services liés aux déplacements et aux voyages : avance technique, capacité d'innovation, qualité des produits et des services, force des marques.
Nous conduisons une stratégie de développement mondial sur chacun de nos marchés et nous accélérons notre développement en digital et e-business. La mission : développer et déployer la stratégie Internet et e-business de la ligne produit Tourisme Europe, en partenariat avec l'équipe distribution et l'équipe centrale. Les réalisations clés : définition de la cible de l'expérience consommateurs Internet ;
Élaboration de la *roadmap* internet et déploiement des projets stratégiques avec les zones et les équipes centrales ;
Déploiement des initiatives CRM digitales définies en collaboration avec le responsable CRM Europe ;
Animation fonctionnelle du pôle numérique de la ligne produit ;
Pilotage et déploiement de projet en Europe.
Vous intégrez une équipe marketing Europe à taille humaine et évoluez dans un environnement multiculturel. Vous êtes en contact permanent avec les experts du e-business dans le Groupe et dans les pays.
Profil souhaité : De formation supérieure, vous disposez d'une expérience solide en stratégie Internet, e-business et marketing (entre 8 ans à 10 ans). Curiosité, rigueur, autonomie, capacité à animer en fonctionnel un réseau international, pilotage d'agences sont demandés. L'anglais est indispensable.

Source : Apec

EXEMPLE D'OFFRE

Responsable marketing digital H/F
Hauts de Seine (92) – 30 à 40 k€/an

Nous sommes une entreprise française et nous créons des applications facilitant le recrutement et l'emploi sur Facebook.
Poste et missions : Sous la responsabilité de la Direction Générale, vous devrez :
– Proposer, développer et mettre en place la stratégie marketing digitale.
– Définir la stratégie e-marketing multicanal, Définir et suivre les campagnes réseaux sociaux
– Développer le trafic-on line (référencement SEO/SEM),
– Générer et collecter les prospects qualifiés par le multicanal,
– Piloter des outils du marketing digital opérationnel,
– Mettre en œuvre et suivre les indicateurs de performances
1/Mise en place et pilotage des campagnes digitales
– Coordonner et piloter les différentes étapes de mise en place auprès des différents intervenants
– Piloter les campagnes et les principaux indicateurs de suivi
– Assurer le reporting et la synthèse des campagnes
2/Analyses, statistiques et supports aux ventes
– À partir de l'ensemble des données des campagnes digitales disponibles : Créer des benchmarks de performances ; Optimiser la puissance de nos campagnes et leurs durées
3/Veille concurrentielle :
– Contrôler l'activité des différents acteurs sur le marché
– Mettre à jour le tableau de veille et les principaux indicateurs
Profil : De formation Bac + 4/5

Savoir-faire :
– Management de projets transverses complexes (commercial, communication, IT, agences, presta).
– Négociation partenariat, achats e-espace, sous-traitants.
– Une culture de la gestion de base de données et de sa structuration avec une bonne maîtrise d'excel.
– Une culture du Web, notamment des réseaux sociaux, une expérience réussie du marketing viral, une connaissance pointue de l'univers Facebook
Savoir être :
– Vous êtes force de proposition, avez le sens de la négociation et le sens du travail en équipe.
– Vous avez un excellent relationnel, dynamique et autonome.
– Vous faites preuve de curiosité et d'anticipation pour développer de nouveaux contacts.
– Votre sensibilité à l'égard du marché de l'emploi/l'univers des Ressources Humaines serait un atout pour ce poste.
– Une capacité managériale confirmée est nécessaire. Une bonne compréhension orale et écrite de l'anglais.
De formation école de commerce et/ou multimédia, avec une spécialisation en e-marketing/e-communication, vous avez une expérience significative en gestion de projet digital en agences et/ou chez l'annonceur. Vous êtes passionné d'Internet.
En conclusion, vous avez une forte sensibilité « business », « benchmark » et maîtrisez la gestion de projets. Votre prise de recul, votre créativité, votre intégrité et votre écoute active sont vos principales qualités. Votre sens du client et votre esprit d'équipe feront la différence.

Source : Apec

EXEMPLE D'OFFRE

Responsable digital Groupe H/F
Lille (59) – 40 à 60 k€

Le responsable digital Groupe accompagne la direction Marketing Groupe dans la définition et la mise en œuvre de la stratégie digitale. Le Responsable digital accompagne également, en fonction de leurs besoins, les Directions Générales et les équipes marketing présentes dans nos 11 pays. Son accompagnement a pour but de générer du trafic, des ventes en ligne, d'améliorer les parcours clients, d'animer les bases de données clients et de développer les différents leviers marketing web de l'entreprise (SEO-SEM-Blogs-m-commerce-Réseaux sociaux-Site E-commerce-Campagne d'acquisition-affiliation).
Mission :
Le responsable digital Groupe accompagne, en fonction de leurs besoins, les équipes marketing de nos 11 pays pour :
– Aider à concevoir un dispositif marketing digital par pays BtoB et BtoC répondant aux objectifs de l'entreprise ;
– Faciliter la mise en œuvre de la nouvelle relation client ;
– Définir et construire des parcours clients plus simples et plus fluides ;
– Définir les axes d'optimisation des sites Internet (ergonomie, animation, performance et référencement) pour améliorer le parcours client et en faire un point de contact efficace dans une stratégie multicanal ;
– Accompagner les pays dans la construction des applications mobiles ;
– Définir et piloter les campagnes média multicanal ;
– Coordonner les différentes équipes internes et externes pour assurer le bon déroulement des projets en délais et en budgets.
Dans le cadre du virage digital de l'entreprise, le responsable digital Groupe a également pour mission de :
– D'accompagner et de conseiller les managers et les équipes (feuille de route, action de formation, diffusion d'une culture digitale, des bonnes pratiques...) ;
– Définir les indicateurs clés de performance et mettre en œuvre un plan de mesure ;
– Repérer les nouvelles techniques du digital ;
– Identifier les pistes de développement dans le numérique (nouvelles opportunités)
Expérience : Première expérience de 3 ans minimum dans les métiers du marketing web et anglais courant
Compétences métier :
Expert des techniques marketing multicanal et passionné des NTIC (NFC, BLE.). Construction et animation d'un plan marketing digital
Management de projet, méthodes Agile, *Scrum*, Kanban...
Connaissance des produits de crédit à la consommation et d'assurance serait un plus
Compétences comportementales :
Innovant, créatif et capable de penser en dehors du cadre, adaptabilité et leadership, capacité d'analyse et de remise en cause, pédagogue et diplomate.
Savoir défendre ses arguments et expliquer à un public non « web-addict » les tenants et les aboutissants de nouveaux projets.

Source : Apec

À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Ma carrière »

2
MARKETING BUSINESS ANALYST

- *BUSINESS ANALYST COMMERCIAL*
- *BUSINESS ANALYST E-COMMERCE*
- *DIGITAL BUSINESS ANALYST*
- *BUSINESS ANALYST & REPORTING*
- PRÉVISIONNISTE

Le *business analyst* participe au pilotage de l'activité de l'entreprise à partir de l'étude de données chiffrées. Il définit des outils d'analyse et d'aide à la décision : prévisions et objectifs de vente, tableaux de bord et indicateurs de performance, analyse de la conjoncture et des marchés, benchmarks, suivi de la performance et appui aux équipes commerciales. Il doit livrer une analyse stratégique des données, établir des recommandations et des plans d'action.

RÉMUNÉRATION

- Jeune diplômé : entre 25 et 35 k€
- Jeune cadre : entre 35 et 45 k€
- Cadre confirmé : entre 45 et 70 k€

(Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille de l'entreprise, animation d'équipes...)

QUI RECRUTE ?

- Grandes entreprises de la distribution, du commerce électronique, pure players...
- Nombreux secteurs concernés dans l'industrie (pharmacie, automobile, plasturgie, chimie...) le commerce, les services (médias, banque, tourisme...).

RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur marketing
- Directeur commerciale
- Directeur communication
- Directeur du *datamining*
- Directeur recherche et développement
- Directeur administratif et financier
- Directeur des ventes

RELATIONS FONCTIONNELLES

En interne (direction ou service)
- Marketing opérationnel
- Marketing stratégique
- Force de vente
- Direction des services informatiques
- Production
- Logistique
- Études statistiques

En externe
- Distributeurs

MOTS-CLEFS

- Indicateurs de performance
- Tableaux de bord
- Outils d'analyse
- Analyse des données
- Analyse prédictive

2
MARKETING BUSINESS ANALYST

–LE POSTE–

ACTIVITÉS PRINCIPALES

Analyse des résultats commerciaux, mise en place d'outils de suivi et de prévisions

- Définir, en lien avec les chefs de produit, des indicateurs clés de performance (KPI) qui serviront à mesurer la tenue des objectifs commerciaux, et à s'assurer au moment de l'élaboration de ces indicateurs de la disponibilité des produits mis sur le marché.
- Concevoir des tableaux de bord de suivi de la performance commerciale et des outils de reporting pour les commerciaux, les distributeurs.
- S'assurer de leur bonne appropriation par les différents utilisateurs.
- Analyser les bases de données (calcul de performance de l'activité/étude du chiffre d'affaires par clients, par produits, par régions, par commerciaux, par canaux de vente/volumétrie des commandes on ou off line/analyse d'audience dans le cas de *digital business analyst*/études *mix-marketing*[1]...).
- Élaborer des rapports d'activité à destination de la direction des ventes, de la direction générale, des distributeurs.
- Étudier les impacts opérationnels des politiques déployées par l'entreprise pour optimiser ses performances commerciales (par exemple, mesurer les effets des campagnes publicitaires off ou on line).
- Mesurer le retour sur investissement (ROI) de ces politiques sous un angle commercial et financier.
- Formuler des recommandations en matière d'*incentives*[2] et de rémunération variable pour les commerciaux.

Études de marché, veille et recommandations stratégiques

- Étudier sous un angle quantitatif et parfois qualitatif les tendances et pratiques de consommation propres à un secteur, à un domaine d'activité.
- Mener des investigations quantitatives et/ou qualitatives pour mieux cerner les attentes des clients sur un segment donné, et pour calculer des tailles de marché.
- Analyser les perspectives de croissance d'un marché et réaliser des prévisions de vente.
- Assurer une veille sur les réglementations susceptibles d'impacter un marché.
- Analyser l'environnement commercial de l'entreprise, surveiller la concurrence et ses résultats.
- Synthétiser, sous forme de rapports, les résultats de ces analyses et savoir les communiquer à différents intervenants dans l'entreprise.
- Élaborer, à partir de ces résultats, des recommandations à destination du marketing stratégique et opérationnel (sur la politique des prix, sur les stratégies de vente, de fidélisation clientèle, opérations de *lead nurturing*[3]) ou de la direction commerciale (optimisation des process et des points de vente, objectifs de vente).
- Réalisation de *benchmarks*[4] prenant en compte les retours sur expérience des précédentes actions menées par l'entreprise pour développer ses performances commerciales.

ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

Contrôle et pilotage des dépenses

- Participer aux clôtures budgétaires mensuelles et en assurer l'historique.
- Assurer le contrôle budgétaire des centres de coûts et déterminer des leviers d'action possibles pour en accroître la rentabilité (par exemple, optimiser les outils et les process).

Optimisation des outils d'analyse

- Participer, éventuellement en lien avec la DSI, à l'optimisation des outils et des analyses prédictives (prévisions commerciales : volume de ventes et chiffre d'affaires à venir...).

Garantir une bonne relation avec les distributeurs

- Prendre en charge les demandes d'un portefeuille de distributeurs.
- Assurer l'animation des ventes auprès d'une force de vente interne ou externe.

1. Regroupe l'ensemble des décisions et actions marketing prises pour assurer le succès d'un produit, service, marque ou enseigne sur son marché.
2. Moyen de stimulation de la distribution et des vendeurs.
3. Procédure qui consiste à maintenir ou renforcer une relation marketing avec des prospects qui ne sont pas encore mûrs pour une action de vente ou pour lesquels cette action a échoué car trop précoce.
4. Démarche d'observation et d'analyse des performances atteintes et des pratiques utilisées par la concurrence ou par des secteurs d'activité pouvant avoir des modes de fonctionnement réutilisables par l'entreprise commanditaire du benchmark.

VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

- Dans certains cas, le métier de *business analyst* peut inclure l'étude des opportunités de développement et d'investissement (préconisations de nouveaux produits, nouveaux canaux de distribution, détection d'opportunités d'affaires...). On parlera ici plus spécifiquement de ***business intelligence analyst***.
- Il peut aussi, comme c'est le cas du ***digital business analyst***, avoir comme mission d'analyser le trafic sur site ou d'étudier des taux d'audience. À travers ces analyses, ce sont des solutions visant à optimiser la performance d'un site internet ou d'une plateforme multimédia qui sont attendues du *digital business analyst*.
- Pour mieux comprendre le marché qui l'entoure, analyser les performances d'un réseau commercial, ou optimiser les résultats d'un point de vente, le marketing business analyst peut développer une approche fondée sur la géographie de la population et de la consommation : le **géomarketing**. Il s'agit par exemple de visualiser, sous un angle cartographique, les résultats de différents points de vente pour faire émerger les forces et faiblesses d'un territoire en la matière. Il s'agit aussi, de calculer le potentiel de développement de tel ou tel point de vente en tenant compte non seulement des données Insee permettant de catégoriser la population alentour (types de ménage, catégories socio-professionnelles, revenus moyens...), mais en considérant aussi les zones de chalandise des établissements déjà implantés à proximité.
- Enfin, selon le niveau de couverture du marché, et les différents types de produits mis sur le marché, les ***business analysts*** peuvent centrer tout ou une partie de leur analyse sur un territoire donné, ou une gamme de produits.

CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

- La gestion de données en entreprise a connu une évolution croissante ces dernières années grâce à l'activité générée par le Web. Reposant sur l'analyse de multiples indicateurs chiffrés, le métier de ***business analyst*** ouvre des possibilités en termes d'emploi car de nombreux services de l'entreprise sont concernés (marketing, production, distribution, gestion de la relation client...).
- À la différence du **contrôleur de gestion**, le business analyst s'oriente en priorité vers des missions d'analyses transverses et de recommandations opérationnelles. Il s'est longtemps appuyé sur les données et outils internes et a tendance aujourd'hui à se rapprocher du métier de ***dataminer*** qui analyse des volumes importants et souvent hétérogènes, venant des données client pour en faire un levier de création de valeur pour l'entreprise, les deux intégrant une dimension prédictive et stratégique à leur analyse.

–LE PROFIL–

DIPLÔMES REQUIS

- Diplôme d'école de commerce, de management et de gestion.
- Diplôme d'école d'ingénieurs.
- Formation universitaire de niveau Bac +5 (ex. Master 2 avec une spécialisation soit dans le domaine de la statistique, soit dans le marketing, soit dans le contrôle de gestion...).
- Formation universitaire de niveau Bac +3 en statistiques et traitement de bases de données, nécessairement assortie d'une expérience.

DURÉE D'EXPÉRIENCE

- Expérience d'un an minimum requise dans un domaine analytique (marketing, études, statistiques, gestion...).

COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Parfaite maîtrise de Microsoft Office (Excel et Powerpoint).
- Bonne connaissance des méthodes et outils de programmation, d'extraction et de traitement des données statistiques.
- Savoir gérer la quantité, la diversité, le flux des données, maîtrise du dédoublonnage, des pratiques de segmentation et de modélisation.
- Maîtrise des outils de reporting (Tableau software, Server Reporting Services).
- Pratique de Salesforce (logiciel utilisé pour la gestion de relation client) ou autres outils CRM.
- Connaissance d'outils et de méthodes de modélisation spatiale pour la mise en place éventuelle d'analyses géomarketing.
- Maîtrise de l'anglais pour communiquer avec des interlocuteurs (filiales, maison mère, distributeurs) basés à l'étranger

APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Bonne connaissance des marchés.
- Goût pour les chiffres car une grande partie de son travail consiste à analyser des données et des statistiques complexes.
- L'esprit d'analyse est indispensable pour identifier et analyser avec rigueur les bases de données internes et externes à l'entreprise.
- Curiosité et sens de l'anticipation pour mener une veille sur les opportunités et les menaces qui se présentent à l'entreprise.
- Aisance relationnelle pour travailler avec différents services (marketing, financiers, communication...).

- Sens de l'organisation car il intervient souvent sur plusieurs projets simultanément.
- Force de proposition et capacité de communication pour établir des recommandations stratégiques et des axes d'amélioration (techniques, informatiques, organisationnels).

–LA MOBILITÉ–

POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Assistante marketing
- Chargé d'études marketing en institut
- Chargé d'études statistiques en institut
- Chargé de clientèle
- Chargé des ventes

ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Contrôleur de gestion
- Responsable des études
- Responsable *Big Data/Data miner*
- Responsable des prévisions
- Responsable marketing
- Responsable planification (côté *supply-chain*)
- Responsable financier

–TÉMOIGNAGE–

NATHALIE PONCEL, *BUSINESS ANALYST* SUR LE MARCHÉ EUROPÉEN (RENAULT, DACIA), GROUPE RENAULT

Le métier de business analyst se situe au cœur de la stratégie marketing et commerciale de l'entreprise. Il analyse l'évolution des ventes, la conjoncture, les tendances du marché, pour réaliser des prévisions et définir des objectifs pour les commerciaux.

Nathalie Poncel a obtenu un master 2 en marketing stratégique à l'Institut des hautes études économiques et commerciales (INSEEC) de Paris en 2011 après avoir réalisé un stage de fin d'études chez Arval. C'est dans cette société de location automobile longue durée, filiale de BNP-Paribas, qu'elle s'initie au secteur automobile. Un mois après la fin de ce stage, en janvier 2012, elle est recrutée par le constructeur Renault chez qui elle intègre le Parcours Jeunes Cadres Marketing et Vente. Pendant deux ans, elle va ainsi découvrir plusieurs aspects opérationnels de la vente en tant que conseillère commerciale. Elle développe notamment une expertise dans le domaine des véhicules électriques ainsi que dans la stratégie produit appliquée aux ventes de véhicules neufs sur Internet. À l'issue de ce programme, elle rejoint le siège. Depuis janvier 2014, elle travaille comme *business analyst* pour le marché européen, et pour les marques Renault et Dacia.

Pour Nathalie Poncel, l'un des principaux objectifs de son poste consiste à établir un ensemble de prévisions à court terme. « *Il s'agit d'évaluer à combien va s'élever le marché de l'automobile en Europe, toutes marques, tous acteurs, tous constructeurs confondus. À cela s'ajoute le fait de devoir définir des prévisions de ventes ou plus exactement d'immatriculations de voitures. Je dois aussi évaluer quelle sera sur l'année en cours et l'année à venir, la part de marché de Renault sur ce périmètre* ». Ces prévisions ont, comme le rappelle Nathalie Poncel, un réel objectif stratégique : « *Renault a une position de leader à garder. Nous avons des objectifs de parts de marché à respecter et on fait tout, dans nos prévisions, pour les atteindre* ». Ces prévisions sont dépendantes de la conjoncture économique, et doivent s'inscrire en cohérence avec les capacités de production de l'entreprise. « *Actuellement, la croissance en Europe est à la hausse par rapport aux années précédentes. Aussi, nos marchés sont eux aussi réévalués, ce qui implique que les ventes doivent elles aussi progresser. Dans ce contexte, un de mes objectifs consiste à indiquer aux filiales étrangères, le nombre de commandes à réaliser pour assurer les immatriculations du mois, sachant que ces objectifs ne seront possibles à tenir que si, côté supply, la production suit. Si tel n'est pas le cas, il faudra revoir les prévisions sous un autre angle afin de conserver notre part de marché* ». Nathalie Poncel s'appuie beaucoup sur les historiques et reportings pour réaliser ses prévisions. « *On regarde sur le mois écoulé, le nombre d'immatriculations qui sont sorties pour revoir nos prévisions pour les mois futurs, sachant qu'au final, nos prévisions sont présentées à la direction et orientent la stratégie commerciale et marketing de l'entreprise* ».

Parallèlement, le poste de Nathalie Poncel comporte d'autres types de missions. Elle doit notamment encourager chacune des filiales étrangères dont elle s'occupe à tenir leurs objectifs. Elle participe aussi à la création de plans de marche pour le lancement de nouveaux modèles. Cela signifie que : « *pendant les six premiers mois de commercialisation d'un nouveau produit, nous devons le suivre pour voir comment il se comporte au niveau des ventes. C'est une approche très marketing et très produit* ». Enfin, dans un contexte où l'activité d'un *business analyst* repose sur l'exploitation de nombreuses bases de données, Nathalie Poncel consacre également une partie de son temps à optimiser des outils de reporting et à développer en collaboration avec le département informatique de nouveaux outils d'analyse version 2.0.

EXEMPLE D'OFFRE

Business analyst/**statisticien H/F**
Champagne – 30 à 38 k€

Agence BtoB, nous concevons, structurons et animons des stratégies et des dispositifs marketing et commerciaux totalement individualisés au service du développement de la valeur client. S'appuyant sur une synergie d'expertises marketing, data et de technologies d'ultra-personnalisation, nous proposons une approche nouvelle et unique : le distinctive marketing, un marketing de précision, 100 % orienté client. Crée en 2004, l'agence compte plus de 100 collaborateurs et se classe dans le top 20 des agences marketing services françaises. Rattaché à la direction du *Data-mining*, vous travaillez en collaboration étroite avec les directions Conseil, Marketing et Client de l'agence et vous assurez l'exploitation des données de nos clients à des fins analytiques, opérationnelles et stratégiques. Principales missions et responsabilités :
– Vous participez à la segmentation et à l'étude business approfondie des comportements d'achat.
– Vous définissez et êtes garant des méthodologies et indicateurs de mesure business.
– Avec l'appui des statisticiens, vous créez, optimisez et produisez les tableaux de bord et indicateurs de performance pertinents permettant de suivre et d'analyser l'impact des outils d'animation marketing mis en place.
– Vous êtes à même de conseiller et proposer des restitutions chiffrées, synthétiques et efficaces pouvant être présentées à des comités de direction.
– Vous apportez méthodologie et cohérence dans l'analyse des données et prescrivez des recommandations utiles à son optimisation.
Profil : De niveau d'études supérieur (niveau Bac +3 à Bac +5), vous êtes expérimenté dans le domaine de l'analyse statistique et avez impérativement une excellente connaissance et pratique de SAS et de SAS Miner en termes de programmation et d'utilisation. Doté d'un très bon sens analytique vous avez une capacité à développer des analyses quantitatives complexes ; rigueur, pragmatisme et sens aiguë de la qualité/fiabilité dans l'analyse ; capacité à travailler en équipe dans une organisation matricielle avec plusieurs départements ; communication verbale et écrite claire, structurée et opérationnelle ; ouverture d'esprit et curiosité vis à vis des domaines marketing et commercial ; maîtrise d'Excel et de Powerpoint ; expérience préalable de 2 ans minimum, avec fort contenu analytique requise.

Source : Apec

EXEMPLE D'OFFRE

Business analyst **marketing commercial H/F**
Hauts de Seine (92) – 40 à 45 k€

Groupe français, à dimension internationale et à forte notoriété, spécialisé dans la fabrication et la distribution de produits de prêt-à-porter.
Poste et missions : rattaché(e) à la direction financière et en étroite collaboration avec la direction opérationnelle Marketing et Commerciale, vous jouez un rôle majeur dans le pilotage de la gestion du cycle de vie des collections et dans l'analyse de l'activité Retail. À ce titre, vos principales missions s'articulent autour des axes suivants :
– Le déploiement en tant que chef de projet d'un logiciel de planification,
– La mise en place d'outils décisionnels,
– Le suivi et l'analyse de l'activité Retail : CA, marges, coûts, rentabilité...,
– Le contrôle budgétaire des centres de coûts,
– Le suivi et l'analyse des investissements,
– La mise en place, le suivi et l'animation du contrôle interne magasins,
– L'optimisation de la performance des points de vente.
Cette description prend en compte les principales responsabilités et n'est pas limitative.
Profil : diplômé(e) d'une École supérieure de commerce ou d'un master universitaire, vous justifiez d'au moins 3 ans d'expérience au sein d'un département de contrôle de gestion et avez participé activement à la mise en place d'un progiciel. Votre appétence pour les systèmes d'information, votre autonomie et votre capacité d'adaptation sont des atouts indispensables pour réussir à ce poste. Un niveau d'anglais courant est exigé pour communiquer avec les interlocuteurs des filiales étrangères. Ce poste est à pourvoir en Ile-de-France avec des déplacements hebdomadaires en région.

Source : Apec

À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Ma carrière »

3
DATA SCIENTIST/DATAMINER

- INGÉNIEUR *DATA SCIENTIST*
- INGÉNIEUR *BIG DATA*
- *ANALYST DATAMINER*
- CONSULTANT *DATAMINER*
- *DATA ANALYST*

Au service du marketing, le *dataminer* ou *data scientist* valorise l'ensemble des données client pour en faire un levier de création de valeur pour l'entreprise. Il analyse des masses de données hétérogènes, éventuellement non structurées, pour en extraire de la connaissance utile à l'optimisation des offres et services de l'entreprise.

RÉMUNÉRATION

- Jeune diplômé : entre 32 k€ et 38 k€
- Jeune cadre : entre 40 et 45 k€
- Cadre confirmé : entre 45 et 75 k€
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille de l'entreprise, animation d'équipes...)

QUI RECRUTE ?

- Les sociétés de conseil en gestion des entreprises ou spécialisées en *datamining*
- Les sociétés de la grande distribution
- Les grandes banques et assurances
- Les sociétés de services et d'ingénierie en informatique
- Les agences de marketing
- Les *pure players*

RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur général
- Directeur *business analyse*
- Directeur des systèmes d'information
- Directeur du marketing stratégique
- Directeur des études

RELATIONS FONCTIONNELLES

En Interne (direction ou service)
- Marketing direct
- Direction financière
- Force de vente
- Direction des systèmes d'information
- Juridique
- Études

En externe
- Prestataires de services informatiques
- Consultants informatique décisionnelle/*Big data*
- Consultants MOA (Maîtrise d'ouvrage et assistance)
- Consultants ERP (*Entreprise ressource planning*)

MOTS-CLEFS

- Bases de données
- Connaissance client
- Analyse et modélisation des données
- Scénarios prédictifs
- Statistiques

3
DATA SCIENTIST/ DATAMINER

–LE POSTE–

ACTIVITÉS PRINCIPALES

Extraction, uniformisation et structuration des données clients

- Collecter, sélectionner et valider les données clients pertinentes pour l'analyse.
- Définir les solutions de stockage et la structuration des données.
- Convertir, coder et cartographier des données de consommation ou d'usage produit dans un format compréhensible par l'ensemble des collaborateurs.
- Améliorer la qualité et enrichir les bases de données clients de l'entreprise.
- Déterminer les outils et méthodes d'acquisition de données depuis un ensemble de bases techniquement hétérogènes.
- Concevoir l'architecture d'un entrepôt de données décisionnelles (*Data warehouse*).
- Maîtriser la qualité des données tout au long de leur traitement.

Analyses prédictives et développement de la connaissance client

- Mettre en œuvre et garantir la modélisation statistique des données.
- Développer des algorithmes d'apprentissage et scénarios prédictifs des comportements clients.
- Optimiser la segmentation client à l'aide des statistiques et données de consommation.
- Étudier et mettre en place les meilleures solutions techniques pour gérer les grands volumes de données.
- Concevoir des modèles de détection des *insights*[1] et des opportunités de marché.
- Tester, contrôler la qualité et la cohérence des bases de données.
- Accompagner l'entreprise dans le développement de leviers de création de valeur.

1. Attitude ou croyance profonde de consommateurs, qui joue comme un frein ou comme une motivation à un comportement, sur laquelle le marketing va chercher à agir pour définir une offre ou construire une promesse publicitaire.

Optimisation des actions marketing de l'entreprise

- Mettre en œuvre et optimiser les stratégies CRM du marketing relationnel.
- Améliorer la performance des plateformes de contact client (Web etc.).
- Optimiser le ciblage des campagnes de marketing direct (emailing, sms, web etc.).
- Analyser les taux de rétention client et les éléments y contribuant.
- Mesurer le ROI[2] de l'ensemble des actions marketing de l'entreprise.
- Construire et optimiser les scores d'appétence[3].
- Fournir au service marketing les données nécessaires à la réalisation d'études de marché.

Développement d'outils de support aux clients internes

- Participer à la mise en œuvre de la stratégie marketing de l'entreprise.
- Analyser l'ensemble des données commerciales pour développer des systèmes efficaces d'aide à la décision.
- Participer au développement des indicateurs de performance commerciale de l'entreprise.
- Fournir aux chefs de produit des leviers statistiques décisionnels pour la conduite et l'analyse des campagnes de prospection.
- Réaliser des études statistiques pour les clients internes ou la direction générale.
- Animer les ateliers d'expression des besoins internes et rédiger les cahiers des charges.
- Écrire et rédiger la spécification des besoins à destination des DSI ou de la maîtrise d'ouvrage.
- Déterminer les outils de reporting dynamique et multidimensionnel (OLAP[4]).
- Présenter les résultats des études réalisées aux clients internes.
- Former les utilisateurs aux outils informatiques et décisionnels.

Veille technologique sur les outils de datamining

- Effectuer une veille sur les nouvelles technologies et solutions logicielles d'analyse des données.
- Rechercher et expérimenter de nouvelles méthodes de modélisation et d'analyse des données.
- Sélectionner les nouveaux outils et techniques de *data management.*

2. Acronyme utilisé pour le terme anglais Return On Investment ou retour sur investissement en français. La notion de R.O.I. est très présente pour mesurer la rentabilité des actions de marketing, notamment dans les domaines du marketing direct et du webmarketing où il est possible de mettre en relation de manière précise les coûts de campagne et l'activité commerciale générée.
3. Score utilisé en marketing direct dans le cadre d'une démarche de scoring et qui traduit la probabilité qu'un prospect devienne un consommateur du produit ou service promu.
4. Permet une analyse multidimensionnelle sur des bases de données volumineuses afin de mettre en évidence une analyse particulière de ces données

Management d'équipe

- Animer les réunions, organiser et planifier les interventions d'une équipe.
- Assurer le recrutement et le développement des compétences des collaborateurs.
- Gérer un budget et évaluer le coût des interventions.
- Dimensionner les projets et définir les choix techniques et méthodologiques des interventions.

ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

Il peut suivre et animer les partenariats de recherche et le développement des nouveaux outils de *datamining* avec les écoles et les universités.

VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

- Dans une démarche exploratoire, le ***data scientist*** est tourné vers l'architecture et le sens attribué aux données informatiques. Il crée les outils permettant de structurer et traiter de très grands volumes de données avec un regard transdisciplinaire. Dans cette optique, il collecte les données et détermine la façon dont elles doivent être exploitées. Il évolue souvent dans un contexte où les méthodes de traitement des *big data*[1] et outils sont encore expérimentales.
- En tant que **consultant**, le *dataminer* a une grande capacité d'adaptation à tous les secteurs d'activité. Il a des connaissances très larges sur les méthodologies et les statistiques applicables en tous contextes.
- Dans le secteur de la banque et de la finance, le travail de ***dataminer*** tend vers l'élaboration d'algorithmes prédictifs, l'analyse et la prévention statistique des risques économiques (impayés, crédits, placements etc.).
- En tant que ***data analyst***, il est à l'interface entre la manipulation pure des données et leur analyse. Il interroge les bases de données, construit des agrégats, mène les analyses nécessaires et réalise les reporting.

CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Depuis quelques années, le volume et la spécification des données de consommation riches en indications de comportements, goûts et préférences augmentent rapidement grâce à la multiplication des flux d'informations et des NTIC (Web, posts et avis sur les réseaux sociaux, données d'usage et de consommation, de géolocalisation etc.). La croissance de ces données et le potentiel commercial qu'elles représentent, appelle nécessairement des fonctions professionnelles capables de les exploiter quel que soit le format sous lequel elles se présentent. On assiste, au sein des entreprises, à une hausse des solutions techniques disponibles pour traiter ces grands volumes de données hétérogènes (*Big data*).

Dans un contexte économique en pleine mutation, s'appuyer sur les chiffres est rassurant pour les décideurs d'entreprises, notamment marketing. Ils expriment le besoin de s'appuyer sur des faits statistiquement fiables dans un environnement où l'abondance d'informations et le perfectionnement des techniques d'exploitation, permettent d'optimiser l'activité économique de l'entreprise.

En convertissant ces masses de données en enseignements commercialement exploitables, le *dataminer* facilite la prise de décision au sein des entreprises confrontées aux *big data,* qui évoluent sur des marchés très concurrentiels. Afin de découvrir de nouveaux leviers de croissance, les entreprises sont contraintes à l'analyse et à l'optimisation de l'existant. Le métier de *dataminer* émerge dans ce contexte comme un levier et un relais de croissance économique.

–LE PROFIL–

DIPLÔMES REQUIS

- Diplôme universitaire de niveau Bac +5 (master en statistiques et marketing, informatique, statistique et informatique décisionnelle, économétrie).
- Diplôme d'école d'ingénieurs.
- Master spécialisé Big data analyse, management et valorisation responsable.
- Doctorat en informatique, en mathématiques, en statistiques ou en modélisation des données.

DURÉE D'EXPÉRIENCE

- Pour un poste junior : entre 1 et 5 ans d'expérience.
- Pour un poste senior : 5 à 10 ans d'expérience.

COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Excellente maitrise des algorithmes d'apprentissage automatique (*Machine Learning*[2]).
- Excellente maitrise des outils de *data management* (SAS, SPSS, SAP Infinite Insight, Pyhton, R, Excel, Access...).

1. Exploitation statistique de masse de données peu structurées et souvent à flux continu, permettant d'interpréter l'information en temps réel afin de guider l'action marketing.

2. Algorithme qui fait de l'auto apprentissage sur la base de l'observation du passée et qui permet de résoudre des problèmes complexes

- Excellente maîtrise des technologies HADOOP.
- Excellente maîtrise des bases de données SQL et no-SQL.
- Bonne connaissance des réseaux de neurones et d'intelligence artificielle[1].
- Bonne connaissance des outils de *Web analyse* (Omniture, Google analytics etc.).
- Solides connaissances en marketing.
- Maîtrise de l'anglais.

APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Esprit d'analyse indispensable pour identifier et comprendre les problématiques économiques transversales de l'entreprise.
- Très grande rigueur et forte concentration pour assurer l'exactitude des calculs réalisés.
- Bonne capacité d'organisation pour structurer ses méthodes de travail et son plan d'intervention.
- Sens aigu du service pour optimiser et améliorer la satisfaction du client.
- Excellente capacité de communication pour expliquer et convaincre.
- Très bonne pédagogie pour expliciter sa méthode de travail aux collaborateurs.
- Curiosité pour suivre les nouvelles tendances et découvrir de nouveaux outils.
- Goût pour les données numériques et les chiffres car les volumes de données sont importants.
- Force de proposition pour proposer des recommandations aux équipes marketing
- Sens des affaires pour détecter les opportunités de marché.
- Qualité d'écoute afin de recueillir avec précision les informations et besoins des clients internes et externes.

–LA MOBILITÉ–

POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Chef de projet informatique
- Chargé d'études prévisionnelles
- Chargé d'études statistiques
- Ingénieur en système d'information
- Ingénieur statistique

ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P +1)

- *Chief data officer*
- Directeur *datamining*
- Directeur des systèmes d'information

1. Famille d'algorithmes informatiques inspirés du fonctionnement du cerveau humain. Ces algorithmes sont capables d'absorber de grands volumes de données lorsque les méthodes classiques peinent à le faire.

–TÉMOIGNAGES–

FRANÇOIS LE CORRE, DIRECTEUR *DATA SCIENCE*, VELVET CONSULTING

« Le dataminer/data scientist est au service d'applications métier, notamment au service du marketing : il valorise l'ensemble des données client pour en faire un levier de création de valeur pour l'entreprise ».

Après un diplôme d'ingénieur INSA en génie mathématique et un DEA en probabilités et statistiques obtenu en 1995, François Le Corre travaille pendant six mois dans un bureau d'études économiques comme chargé d'études prévisionnelles. Il intègre ensuite Bouygues Télécom en 1997 au poste de chargé d'études statistiques et travaille pendant un an sur les prévisions des délais de déploiement du réseau mobile. Il évolue ensuite au poste de responsable de la connaissance client au sein de la direction Marketing et mène de nombreux projets de datamining autour de la valorisation des données et l'analyse du comportement client. « *En tant que dataminer, une des activités consistait à optimiser les outils du marketing relationnel : aider le marketing à cibler le bon client, avec la bonne offre par le meilleur canal de sollicitation, afin de satisfaire le client et maximiser les ventes. Pour ce faire, il s'agissait de comprendre la problématique business, explorer les données et modéliser les comportements consommateurs pour identifier les clients ayant la probabilité maximum d'accepter l'offre. C'est ce qu'on appelle l'optimisation du ciblage marketing* ».

En 2009, François le Corre obtient à l'EDHEC un certificat en Business & Management. « *Au début de ma carrière, jeune dataminer, j'ai développé durant quelques années l'aspect management de mon poste ; j'ai dirigé à terme, au poste de responsable Connaissance client, une équipe d'une vingtaine de statisticiens et dataminers* ». Il poursuit sa carrière en 2011 dans une société spécialisé en marketing de fidélisation, au poste de Directeur CRM et Études. En 2013, il rejoint le monde du conseil en intégrant le cabinet Velvet Consulting, spécialisé en Marketing Client, comme Directeur *Data Science* et dirige un service d'une vingtaine de consultants *dataminers/datascientists*.
« Nous travaillons pour des sociétés du CAC 40, mais également des PME, sur des problématiques marketing, commerciales et de relation client omni-canal, afin de les accompagner dans le développement des leviers de création de valeur, plaçant le Client au centre de la réflexion ». Dans son domaine, les données ne se présentent pas toujours sous un même format. *« Certaines données tiennent dans un fichier Excel comme des informations sociodémographiques ;*

d'autres sont plus spécifiques comme les données de géolocalisation, des comportements d'usage du SMS, ou encore des posts sur des réseaux sociaux. Cela constitue une grande quantité d'informations hétérogènes. C'est tout l'objet de la fonction de dataminer/datascientist : gérer les données en très grand volume, sous des formats hétérogènes, tout en maîtrisant leur qualité, et en révéler des insights et de la valeur, parfois des pépites pour des applications business. Ce métier peut parfois s'apparenter à un métier d'explorateur, parfois même d'alchimiste, mais toujours fondé sur la rigueur méthodologique et sur des bases scientifiques et marketing solides ».

Pour François le Corre, un *dataminer/datascientist* doit maîtriser trois éléments clés : les mathématiques (statistiques, algorithmique, voire intelligence artificielle), l'informatique et le métier (marketing, commerce,...). C'est grâce à ces 3 fondamentaux qu'il pourra aider à concevoir de nouvelles offres, optimiser la relation client, augmenter la satisfaction, l'engagement client et l'image de marque, développer le revenu par client, fidéliser les clients... : « *Le dataminer/datascientist doit faire preuve de pédagogie, il doit être capable d'expliciter ce qu'il fait aux autres métiers et de transformer la complexité mathématique en outils au service du business de l'entreprise. Le dataminer/datascientist est tout sauf une machine ou un chercheur fou : il doit donc avoir une très forte sensibilité au marketing, un goût prononcé pour les chiffres et la data, un esprit d'ouverture, et un sens aigu du service* ».

FRANTZ ZIZZARI, *DATAMINER*, SAGE FRANCE

« Le dataminer a pour vocation, entre autre, d'aider à orienter la stratégie marketing de l'entreprise. Il analyse les historiques de multiples bases de données et identifie des comportements passés pour les anticiper dans le futur et ainsi définir les nouvelles actions marketing. »

Frantz Zizzari exerce le métier de *dataminer*. En 2010, il obtient un bachelor en gestion d'affaires et de stratégie d'entreprise à la *Skema Business School* de Nice Sophia-Antipolis. En ayant travaillé en tant qu'analyste sur des bases de données pour différentes entreprises, il décide de renforcer son expérience dans le domaine des statistiques et de l'économétrie en suivant un master de chargé d'études économiques et statistiques à l'*IAE* de Savoie Mont-Blanc. Pour être opérationnel rapidement, il choisit d'effectuer cette formation en alternance. Il réalise son apprentissage chez *Yuseo*, une agence de conseil en ergonomie spécialisée dans la connaissance digitale client. Pendant un an, il mène des études quantitatives, produit des modèles statistiques explicatifs et prédictifs ainsi que des benchmarks orientés dans l'analyse comportementale.

Deux mois après la fin de son contrat et avec son master, il est recruté chez Sage France en tant que *dataminer*. Exerçant au sein de la DSI, avec cette spécialité, Frantz Zizzari considère que son métier est au service de la prise de décision de fonctions stratégiques telles que le marketing. « *En tant que dataminer, on peut avoir une approche très marketing, des missions telles que l'analyse de comportements clients via notre CRM, l'analyse d'impact découlant de la satisfaction, la mesure des taux d'attrition*[1] *et la définition de profils-types clients, etc. Mais notre activité ne se limite pas uniquement à des ciblages*[2] *ou du scoring*[3]*. On a un réel rôle d'aide à la décision. Lorsqu'on mesure un taux d'attrition, l'objectif est aussi d'identifier les cibles susceptibles d'abandonner tel ou tel produit, d'en expliquer les raisons, et d'alerter pour que des mesures destinées à retenir ces clients soient mises en place* ». Analyser pour anticiper, tel est selon Frantz Zizzari, le rôle clé du *dataminer*. « *Le* dataminer *doit répondre à des problèmes de manière proactive. Ce que l'on fait fondamentalement, c'est qu'on analyse le présent et le passé, à travers des de bases de données possédant, ou non, un historique, pour prédire le futur.* ».

Frantz Zizzari occupe aussi une autre partie de son temps à réaliser des extractions afin de récupérer puis préparer les données nécessaires pour ses analyses, ou encore de mettre en place des processus d'analyses automatiques pour les différents services, ce qui correspond selon lui à la spécificité française du métier. « *Pour les anglais, un dataminer est quelqu'un qui maîtrise les données. Il sait les trouver, les manipuler, les "cruncher" c'est-à-dire les faire parler, et ce toujours à des fins opérationnelles. En France, le profil du dataminer se situe également en amont de cela. Il doit, en plus, être technique. C'est-à-dire qu'en plus d'être statisticien, le dataminer doit maîtriser des langages informatiques tels que le Python, Java, le NoSQL ou maintenant le NewSQL...* ».

Selon Frantz Zizzari, ce nouveau métier ne peut que se révéler attractif pour des jeunes diplômés : « *Il y a un fort besoin de dataminers, car les entreprises fonctionnent de plus en plus avec des bases de données à fortes volumétries. Celles-ci recèlent des informations insoupçonnées, ce qui permet d'ouvrir de nouvelles pistes d'analyse. Maintenant, il faut savoir qu'il s'agit encore d'un métier de niche, accessible surtout aux statisticiens. Il faut être curieux, avoir envie de donner du sens aux chiffres, mais pas seulement. Il faut aussi vouloir conseiller son entreprise et, par conséquent, être capable de connaître le secteur d'activité afin de comprendre les tenants et les aboutissants d'un vaste ensemble de problématiques* ».

1. En marketing, le taux d'attrition (ou « churn ») mesure le phénomène de perte de clientèle ou d'abonnés.
2. Le ciblage désigne le fait de choisir selon des critères appropriés les individus vers lesquels construire une campagne marketing, cette sélection ayant pour finalité d'accroître l'efficacité de l'action effectuée.
3. Le scoring est une technique permettant de déterminer la valeur des différents clients contenus dans un fichier.

EXEMPLE D'OFFRE

Data scientist H/F
Paris (75) – 40 à 60 k€

Notre client, *pureplayer* leader sur son segment, recherche aujourd'hui un *data analyst* h/f pour rejoindre son équipe *Analytics & Strategy*.
Poste : Au sein de la Direction *Analytics & Strategy* et plus particulièrement rattaché au Département « *Studies & Models* », le *data analyst* a pour rôle de :
– Conduire des analyses sur l'écosystème web afin d'identifier des opportunités à forte valeur ajoutée pour les départements métier (acquisition, produit *desktop*, produit mobile, CRM, events).
– Modéliser des pistes d'amélioration/optimisation sur la recherche et la mise en relation des membres et concevoir des algorithmes associés.
– Concevoir des règles, algorithmes, et modèles visant à optimiser les recherches.
– Mener des études visant à optimiser le revenu et le nombre d'abonnés en identifiant les bons prix et les bons processus d'envois d'offres promotionnelles.
– Définir et modéliser des mécanismes de projection de retours sur investissement des dépenses marketing (*on-line et off-line*).
– Travailler en étroite collaboration avec le pôle « *Data & Projects* » afin d'apporter expertise et support sur la mesure des AB tests et évolutions sur nos produits d'une part, et sur les activités de diagnostics d'autre part Le poste implique une collaboration importante avec les équipes métiers/business et les équipes techniques de la DSI.
Profil : De formation supérieure en statistiques et mathématiques appliquées, vous avez une expérience de 2 ans minimum en tant que *data analyst*. Vous avez une bonne compréhension des outils d'analyse de données du type SQL ou Qlickview et une bonne connaissance des langages de programmation du type Java ou Python. Vous avez un excellent niveau en statistique, probabilité, recherche opérationnelle, *machine learning* et *datamining*. Vous êtes force de proposition, et avez une grande capacité d'écoute et de travail en équipe. Vous faites preuve d'esprit d'analyse et de synthèse. Vous disposez d'une bonne capacité à communiquer vos idées.

Source : Apec

EXEMPLE D'OFFRE

Data scientist H/F
Paris (75) – 40 à 50 k€

Depuis plus de 20 ans, notre site facilite la recherche immobilière de tous les Français. Avec plus de 40 critères de recherche, le moteur du site sélectionne les annonces qui correspondent parfaitement à la recherche de l'internaute.
Au sein de la direction du marketing et rattaché(e) au responsable marketing Études et *Datamining*, nous recherchons un *data scientist*/analyste immobilier pour intervenir sur la modélisation des données de marché. Vos missions s'articuleront de la façon suivante :
– Responsable de la base de données des biens vendus : veiller à la fiabilité des données.
– Responsable de l'observatoire des volumes et des prix de l'immobilier : maintenir, améliorer les modèles existants et en développer de nouveaux.
– Responsable de la modélisation de la base des internautes pour comprendre et anticiper leurs comportements.
Profil : Bac + 5 en École/master en statistiques, vous avez 5 ans d'expérience minimum dans une fonction similaire. Vous êtes expert sur toutes les techniques de modélisation et maitrisez la théorie associée. Vous possédez une bonne capacité d'analyse, une grande rigueur, l'esprit critique et créatif face à l'analyse des données. Curieux et force de proposition, vous serez capable de défendre le choix d'un modèle utilisé auprès d'un expert. Un fort intérêt pour l'immobilier est indispensable pour réussir pleinement cette mission. Nous vous offrons tous les outils nécessaires au développement de votre talent : – Des formations – Une rémunération motivante (Fixe sur 13 mois + variable + participation + intéressement).

Source : Apec

À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Ma carrière »

MARKETING OPÉRATIONNEL

P. **45** **4** – Responsable marketing opérationnel

P. **51** **5** – Responsable marketing relationnel et CRM

P. **57** **6** – *Traffic manager*

4
RESPONSABLE MARKETING OPÉRATIONNEL

- RESPONSABLE MARKETING *CROSS CANAL*
- RESPONSABLE MARKETING DIGITAL ET *E-BUSINESS*
- RESPONSABLE MARKETING DIGITAL ET RÉSEAUX SOCIAUX
- RESPONSABLE MARKETING OPÉRATIONNEL ET COMMUNICATION

Le responsable marketing opérationnel est chargé de décliner la stratégie e-marketing et multicanal de son entreprise (marché, produit, positionnement, distribution) et d'assurer le suivi opérationnel des projets (*on-line*, *off-line* et mobile). Il contribue ainsi à l'optimisation, au développement des ventes et à la rentabilité de sa société.

RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 35 et 45 k€
- Cadre confirmé : entre 45 et 60 k€

(Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille de l'entreprise, animation d'équipes...)

QUI RECRUTE ?

- Entreprises du commerce et de la grande distribution (commerce en ligne...)
- Entreprises de services (télécoms, transports, nouvelles technologies, santé, medias...)
- Entreprises industrielles (tous secteurs)
- Agences de marketing et de communication
- Agences web

RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur général
- Directeur de la stratégie marketing,
- Directeur opérationnel
- Directeur commercial
- Directeur de la promotion des ventes
- Directeur de la performance client

RELATIONS FONCTIONNELLES

En interne :

- Direction/service communication (relations presse, relations publiques, éditorial...)
- Direction commerciale et marketing
- Direction des services informatiques (notamment service web)

En externe :

- Prestataires externes (imprimeurs, maquettistes, graphistes etc.)
- Sociétés de services informatiques
- Fournisseurs
- Agences de communication et de publicité

MOTS-CLEFS

- Marketing multicanal
- Stratégie *cross canal*
- CRM
- Indicateurs clés de performance (KPI)
- ROI (retour sur investissement)
- Parcours client

4
RESPONSABLE MARKETING OPÉRATIONNEL

–LE POSTE–

ACTIVITÉS PRINCIPALES

Définition et application de la politique d'action marketing multicanal

- Établir avec la direction du marketing stratégique, la stratégie du marketing mix (produit, prix, distribution, promotion) sur tous les canaux *on-line* et *off-line*
- Choisir les vecteurs de communication adaptés au lancement du produit (annonces publicitaires, plan media, évènements promotionnels)
- Construire le plan marketing opérationnel : gérer et déployer le planning promotionnel
- Définir le positionnement des offres sur le marché et sélectionner les segments cibles des offres commerciales
- Assurer l'adéquation des actions marketing avec les attentes des clients et prospects

Pilotage du plan de communication commerciale

- Participer à la définition des objectifs de la communication commerciale
- Choisir les vecteurs de communication adaptés au lancement du produit (annonces publicitaires, plan média, évènements promotionnels)
- Organiser les salons, séminaires, conférence utilisateurs
- Actualiser le contenu des supports de communication promotionnelle (email, courrier, newsletter, rédaction d'articles etc.)
- Veiller à la visibilité des produits et services de l'entreprise auprès des prospects

Conseil, accompagnement et aide à la vente pour les commerciaux

- Venir en appui aux services commerciaux et communication pour leur apporter une expertise technique lors de la conception ou du lancement de nouveaux produits
- Élaborer les outils et argumentaires commerciaux destinés à la force de vente
- Définir la forme et le contenu des supports d'aide à la vente (informations et publicités sur les lieux de vente, kit d'offres, plaquettes, fiches produit, catalogues etc.)
- Gérer le dispositif d'approvisionnement de l'ensemble des supports de communication
- Planifier, préparer et coordonner la présence de l'entreprise sur des salons, gérer les relations presse

Évolution et pilotage des outils du marketing opérationnel

- Gérer l'optimisation et la maintenance des sites internet, extranet, portail...
- Améliorer la visibilité des sites : acquisition de trafic et de référencement
- Piloter la création, la mise en place et le suivi de nouveaux supports digitaux dans un environnement multicanal
- Déployer un plan d'animation (contenus éditoriaux, opérations promotionnelles, jeux concours...) sur les différents supports digitaux (mobile, tablette, réseaux sociaux)
- Créer de nouveaux espaces d'échange *on-line* : forums de discussion, blogs, animation de communautés sur les réseaux sociaux
- Piloter le développement, l'implantation et le suivi d'un outil de CRM[1] marketing et commercial

Mesure de l'impact et de l'efficacité des moyens déployés

- Aider à la définition des objectifs et des indicateurs de performance
- Concevoir des tableaux de bord d'activité
- Mesurer et analyser des indicateurs de performance (Analyse R.O.I entre autre)
- Optimiser les moyens mis en œuvre en fonction des résultats et mettre en place des mesures correctives si besoin

Veille technologique, stratégique et études de marché

- Suivre l'évolution des comportements de consommateurs sur le Web
- Effectuer une veille concurrentielle sur le positionnement des concurrents et sur les outils utilisés
- Réaliser des études de marché pour proposer des plans d'action et d'évolution des produits.

1. « Customer Relationship Management » ou « Gestion de la Relation Client ». « Le CRM regroupe l'ensemble des dispositifs ou opérations de marketing ou de support ayant pour but d'optimiser la qualité de la relation client, de fidéliser et de maximiser le chiffre d'affaires ou la marge par client. Le CRM regroupe à la fois des techniques d'analyse des données clients (voir CRM analytique), des opérations marketing et des opérations de support. »

Gestion des partenariats externes et négociation des contrats

- Choisir les fournisseurs et prestataires pour les actions de communication : rédaction et lancement des appels d'offres
- Négocier et suivre la réalisation des contrats avec les prestataires et les agences de communication

Gestion du budget

- Négocier les budgets opérationnels auprès de la direction générale
- Élaborer, déployer et suivre l'exécution des plannings opérationnels

ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

- Participer activement aux projets de l'entreprise et à la conception puis au déploiement de nouveaux produits.
- Participer la définition du plan merchandising produit.
- Avoir la responsabilité des négociations des contrats de partenariats commerciaux avec les partenaires étrangers.
- Selon la taille de l'entreprise et son périmètre d'activité, manager une équipe plus moins importante.

VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

- **Dans une grande entreprise** :

Il se distingue très nettement de la fonction communication hors commerciale. Il joue un rôle de coordinateur entre les activités de ventes et les études marketing.

- **Dans une petite entreprise**

Il peut prendre également en charge toute la communication de l'entreprise en l'absence d'un chargé de communication institutionnelle ou *corporate*.

- **Dans une agence** :

Il est chargé de l'organisation des évènements et de la logistique, de la gestion des invitations, des partenariats et du planning. Il peut également animer les salons.

CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Le développement des nouvelles technologies et d'internet, la prise de conscience environnementale et la crise économique de 2008 ont profondément modifié les comportements d'achat. La culture numérique est désormais incontournable aussi bien pour les entreprises que pour les particuliers. Les consommateurs se révèlent plus attentifs et plus volatiles. Ils choisissent leur manière de consommer, se renseignent de plus en plus sur Internet avant un achat et partagent ensuite leur expérience client sur le Web. D'une certaine façon, ils inversent ainsi le rapport de force avec les marques, déstabilisées par ces comportements nouveaux. Ces mutations comportementales rendent moins opérantes les méthodes de marketing opérationnel classiques et imposent aux métiers concernés des évolutions.

La multiplication des canaux de vente et de communication avec le digital induit de nombreuses possibilités de contact avec les clients ou prospects que le responsable marketing opérationnel doit désormais prendre en compte. Ces derniers doivent aller au-delà de la stratégie multicanale qui consiste à utiliser différents canaux de vente et de communication pour développer une **stratégie *cross-canal***, c'est-à-dire ne plus considérer chaque canal comme étant indépendant mais créer une synergie entre les différents canaux.

Pour faire face à la volatilité du consommateur, le marketing se veut aussi de plus en plus **personnalisé** (marketing *one-to-one*). Les actions marketing visent à répondre au profil de chaque client. Pour tendre vers ce principe de personnalisation, les responsables marketing opérationnel s'appuient de plus en plus sur les données recueillies pour « profiler » les clients selon leur comportement d'achat. Ils travaillent avec les services informatiques afin de se doter de nouveaux outils leur permettant de traiter et d'analyser ces données : **le CRM.**
Face au nombre croissant de données client accessibles, on voit de plus en plus se développer la gestion des données, une approche qui permet de traiter des quantités de données très importantes et dispersées permettant ainsi de toujours mieux cibler, personnaliser les actions marketing. (cf. fiche n° 3 datascientist/*data miner*)

Autre mutation en cours touchant les responsables marketing opérationnel : l'intégration de la RSE dans leur plan d'action marketing. Pour répondre aux attentes des consommateurs en matière de **responsabilité sociale des entreprises** (accessibilité, traçabilité sur les conditions de fabrication), les responsables marketing opérationnel doivent intégrer la dimension RSE et son impact dans le marketing mix (produit, prix, communication, distribution).

–LE PROFIL–

DIPLÔMES REQUIS

- Formation universitaire de niveau Bac +5 (ex : master en marketing, communication, marketing management, stratégies commerciales)
- École de commerce (HEC, ESSEC, ESCP etc.)

- École communication (Celsa, Sup de Pub etc.)
- IEP

DURÉE D'EXPÉRIENCE

5 ans minimum d'expérience sont requis pour accéder à ce poste.

COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Maîtrise des techniques de marketing direct.
- Savoir élaborer un plan d'action marketing.
- Excellente utilisation du pack office (Word, Excel, PowerPoint).
- Maîtrise des outils marketing 2.0 : gestionnaire e-mailing ; blogs ; CRM.
- Connaissance et goût affirmé pour les outils et dispositifs digitaux et sociaux.
- Compétences managériales d'encadrement d'équipes.
- Maîtrise professionnelle de l'anglais et d'une seconde langue.
- Bonne maîtrise de la chaine graphique des supports de communication (de la création à la l'impression).
- Connaître les différents médias, leurs spécificités et complémentarités.
- Savoir gérer la communication hors médias : sponsoring, promotion des ventes, relations presse, publications, foires et salons.

APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Excellente expression écrite pour rédiger les argumentaires commerciaux.
- Bonne communication pour motiver et fonctionner en équipe, coordonner les projets.
- Capacité à négocier les contrats de partenariat.
- Capacité à organiser et gérer plusieurs dossiers simultanément et à des stades d'avancement différents.
- Excellente capacité d'analyse et de synthèse afin d'interpréter les résultats, de structurer la stratégie et les différents aspects du plan marketing.
- Être innovant, créatif pour imaginer des supports promotionnels originaux et attractifs pour les clients.
- Être à l'aise avec les chiffres afin d'analyser et interpréter les statistiques des ventes.

–LA MOBILITÉ–

POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Assistant marketing
- Chargé d'études marketing opérationnel
- Chargé de promotion
- Chef de projet marketing
- Chef de produit
- Chef de groupe
- Chargé de communication évènementielle

ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Directeur commercial
- Directeur marketing opérationnel
- Directeur de la promotion des ventes

–TÉMOIGNAGE–

STEPHANIE SIMON, *MARKETING CROSS CANAL MANAGER*, CUISINE PLUS

« Je suis garante de l'image de l'enseigne sur tous les outils print et digitaux. La part du digital a beaucoup augmenté ces deux dernières années faisant fortement évoluer mon métier. »

Stéphanie Simon a suivi une formation en économie d'entreprise à l'université de Rennes dont elle sort diplômée d'une maîtrise en 1998. Elle débute sa carrière dans le commerce en tant que responsable de secteur sur la région de Strasbourg pour le groupe Pepsi. *« J'étais chargée de gérer un portefeuille d'hypermarchés avec pour but d'augmenter le chiffre d'affaires de la marque et de positionner au mieux les produits. »* Deux ans plus tard, elle rejoint le groupe Ferrero et bifurque vers le marketing en devenant chef de produit pour la marque Duplo. *« Je devais gérer la marque selon les 4 P : prix/packaging/promotion et distribution »*. Stéphanie Simon souhaite ensuite rejoindre la Bretagne pour des raisons personnelles. Elle entame alors ce qu'elle considère comme la seconde partie de sa carrière puisqu'elle quitte l'univers des grands groupes pour travailler dans des PME.

À partir de 2005, elle occupe différents postes de responsable marketing, d'abord chez Cobral ensuite chez Halieutis. Puis, elle intègre en 2010 Cuisine Plus, une enseigne de cuisines équipées sur-mesure appartenant au groupe SBD et structurée en magasins franchisés indépendants.

Ses missions sont différentes de celles associées à ses postes précédents : « *Il ne s'agit pas ici de marketing traditionnel comprenant par exemple du packaging mais plutôt d'un marketing de communication tourné pour l'essentiel vers les médias ; les grands médias comme la télé, la radio, la presse et bien sûr Internet. Je gère aussi toutes les relations presse/publiques*

afin de développer la notoriété de l'enseigne. » En outre, Stéphanie Simon a la charge tant du marketing grand public adressé aux consommateurs que du marketing « professionnel » en direction de futurs franchisés.

Le digital constitue une part importante de ses missions puisqu'il permet de répondre au nouveau parcours d'achat du client : celui-ci est tout d'abord « stimulé » par un ou plusieurs média, il va ensuite se renseigner sur le Web sur l'achat envisagé, puis acheter et enfin partager son expérience sur internet. Cette évolution des pratiques a conduit à intégrer le digital dans un plan de stratégie marketing globale. « *L'objectif premier c'est d'amener des contacts en magasin. Le site Internet étant notre principal outil de visibilité, il a donc été revu pour être plus attractif afin d'attirer le maximum d'internautes. On les incite ensuite à remplir des formulaires sur le site (demande de devis, catalogue), ces derniers étant envoyés en magasin et traités. D'autre part, après un achat, la relation client ne s'arrête pas, on a mis en place un certain nombre d'actions pour que la relation se pérennise. Ainsi, on incite nos clients à témoigner sur le site internet, mais aussi à parrainer d'autres personnes en vue d'achats futurs ».* Ces évolutions du marketing ont bouleversé aussi l'organisation de l'entreprise puisque depuis deux ans, le poste de webmarketeur lui est désormais directement rattaché, un fait maintenant courant dans la plupart des entreprises. Les relations fonctionnelles se sont aussi modifiées : l'importance nouvelle prise par le digital induit une collaboration nettement plus étroite avec les services informatiques afin de créer, mettre en place de nouveaux outils pour le marketing. Parmi les chantiers en cours avec le département informatique, Stéphanie Simon participe à la mise en place d'un CRM (*Customer Relationship Management*) pour répondre à la problématique du big data. *« Lorsqu'un prospect rentrera en magasin, on saura au préalable s'il a visité notre site internet, s'il a rempli une demande de devis ou autre, on pourra lui envoyer des messages adaptés sur les bons supports. L'enjeu de demain ce n'est plus de capter les internautes mais la manière de traiter les données clients. »*

EXEMPLE D'OFFRE

Responsable marketing opérationnel et communication H/F
Paris (75) – 40 k€

Entreprise de référence de la restauration traditionnelle recherche pour son siège social un/une responsable marketing opérationnel et communication. Rattaché(e) au président du groupe, votre rôle sera de concevoir et organiser la communication numérique et print. À ce titre vous aurez pour principales missions :

1/Participer à la définition et assurer la déclinaison de la stratégie marketing opérationnel et de la communication numérique et *print* du groupe ainsi que de ses établissements : – Identification des besoins – Élaboration et mise en œuvre des plans de communication – Assurer la bonne coordination des opérations auprès des clients internes et des prestataires

2/Communication opérationnelle :

– Digital : gestion éditoriale des sites Internet (plus de 20 sites), animation des réseaux sociaux (Facebook, blog, Twitter), rédaction de contenus, veille médias, suivi des contenus des sites de référencement (Tripadvisor, La Fourchette...)

– *Print* & évènementiels : promotion des opérations internes et externes, organisation logistique avec clients internes et/ou prestataires externes, gestion des relations presse, élaboration du journal interne, rédaction de contenus

3/Gestion service et reporting : – Assurer le suivi du planning et du budget – Analyser et mesure d'audience et le trafic – Reporter auprès du directoire

4/Management : – Encadrer l'assistant marketing qui vous est rattaché

Diplômé d'un bac +5 en communication/marketing ou équivalent et ayant acquis une solide expérience opérationnelle, vous faites preuve d'implication, d'autonomie et de réactivité. Votre sens créatif et vos qualités rédactionnelles sont des atouts pour réussir dans vos missions. Une bonne maîtrise des principaux outils de bureautique est nécessaire ainsi qu'une forte sensibilité web et nouvelles technologies idéalement complétées par une connaissance du secteur de l'hôtellerie et restauration.

Source : Apec

EXEMPLE D'OFFRE

Responsable Marketing digital H/F
Le Bourget (93) – 60 k€

Groupe spécialisé dans le transport et la logistique recrute dans le cadre d'une création de poste un responsable marketing digital H/F. Au sein de la direction commerciale et marketing, vous serez en charge du développement des outils digitaux de l'entreprise sous toutes ses formes : internet, intranet, applications mobiles, plateformes collaboratives... À ce titre, vos principales responsabilités seront :
– Participer à la refonte des outils de communication *on-/off-line* (internet, intranet) en partenariat avec les ressources internes et les prestataires externes ;
– Vous assurer du bon usage des différents canaux de communication et des médias (site internet, intranet, plateformes collaboratives) ;
– Mesurer le ROI des sites Web et identifier les différents KPIs de façon à améliorer la visibilité de la société
– Augmenter le trafic en proposant des recommandations stratégiques ;
– Gérer le portfolio des noms de domaines en collaboration avec les équipes techniques IT.
Profil recherché : Issu(e) d'une formation supérieure (Bac +5 minimum) en management des NTIC, communication multimédia ou marketing digital, vous justifiez d'au moins 6 années d'expérience dans une fonction similaire (gestion de projets), au sein d'une agence ou en entreprise. Vous avez une bonne connaissance des langages de programmation web (HTML/CSS/PHP/Javascript), des CMS (Wordpress/Joomla/TYPO3), et avez de bonnes compétences en référencement naturel et payant (SEO/SEM). Votre culture générale du Web 2.0 (veille, réseaux sociaux, noms de domaine, acquisition de trafic...) sera un atout fort à votre candidature. Vous êtes reconnu(e) pour votre créativité et réactivité. Votre sens de l'organisation d'adaptabilité et votre esprit d'équipe seront fortement appréciés. Doté(e) d'une vraie sensibilité du business et d'un fort sens client vous possédez une expérience en agence ou annonceur.

Source : Apec

À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Ma carrière »

5
RESPONSABLE MARKETING RELATIONNEL ET CRM

- RESPONSABLE/CHEF DE PROJET RELATION CLIENT
- RESPONSABLE/CHEF DE PROJET E- CRM
- RESPONSABLE CRM ET FIDÉLISATION,
- RESPONSABLE CAMPAGNE CRM
- CONSULTANT CRM, *CUSTOMER SERVICE MANAGER*

Le responsable du marketing relationnel met en œuvre un ensemble d'outils destinés à entretenir des relations individualisées et interactives avec les clients et à développer la connaissance client : gestion d'une base de données CRM, organisation des campagnes de recrutement et de fidélisation, suivi des résultats.

RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 35 et 45 k€
- Cadre confirmé : entre 45 et 65 k€

(Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille de l'entreprise, animation d'équipes...)

QUI RECRUTE ?

- Quasiment tous les secteurs d'activité sont concernés par le marketing relationnel (commerce, industrie, services)
- Les entreprises de e-commerce, de vente à distance
- Les entreprises ayant de grands comptes professionnels
- Les agences de marketing (communication, web, interactives)

RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur marketing/de la stratégie marketing
- Directeur commercial
- Directeur CRM et fidélisation
- Directeur de la marque

RELATIONS FONCTIONNELLES

En interne :
- Direction de la communication
- Direction opérationnelle
- Direction des services informatiques
- Direction du service client
- Direction commerciale
- Direction financière

En externe :
- Prestataires de services informatiques
- Agences de communication et de publicité
- Agences web/digitales
- Instituts d'études
- Agences techniques CRM
- Prestataires logistiques
- Fournisseurs

MOTS-CLEFS

- Fidélisation client
- Base de données client
- Campagnes e-CRM
- Indicateurs clés de performance (KPI)
- ROI (retour sur investissement)
- Parcours client

5
RESPONSABLE MARKETING RELATIONNEL ET CRM

–LE POSTE–

ACTIVITÉS PRINCIPALES

Gestion d'une base de données client, recrutement et fidélisation

- Concevoir des dispositifs de collecte d'informations sur le cycle de vie du client dans un contexte multicanal.
- Identifier les produits et prestations de services qui génèrent l'insatisfaction du client et concevoir des processus de prise en charge des clients insatisfaits.
- Identifier les clients promoteurs de la marque avec les outils de calcul du NPS[1].
- Développer une base de données des attentes et besoins des clients et proposer un plan d'action à la direction marketing.

Analyse et suivi du comportement des clients

- Mettre en place des solutions de suivi *(tracking)* pour analyser le trafic et les comportements de navigation des clients.
- Développer et superviser les études et traitements de la base de données client (segmentations, scores,...).
- Analyser les résultats des campagnes de fidélisation et faire remonter les informations auprès des directions.
- Gérer les campagnes de recrutement et de fidélisation des clients, analyser les résultats et faire remonter les informations en interne.
- Assurer le reporting KPI[2] de fidélisation et suivre l'activité des comptes clients.
- Veiller à la rentabilité des programmes, des campagnes et des investissements engagés.

Développer la proximité et l'engagement du client à l'égard de la marque

- Développer la notoriété, l'image de la marque et générer de l'interaction entre la marque et ses clients.
- Définir le type d'expérience émotionnelle à proposer au client : le ressenti avant, pendant, après l'achat du produit ou du service.
- Définir une segmentation adaptée aux clients de la marque.
- Récompenser les clients fidèles afin de pérenniser et développer les ventes.
- Établir une relation durable avec les clients : personnaliser les modes de contact, tester de nouveaux produits, recommander les produits de la marque à l'entourage du client.
- Assurer une présence active de la marque sur les réseaux sociaux et optimiser son référencement sur les moteurs de recherche.

Gestion des prestataires et des partenaires

- Choisir ou proposer des prestataires de solutions logicielles à la direction des services informatiques.
- Coordonner les différents prestataires et fournisseurs externes : instituts d'études, agences web, agences statistiques.
- Gérer les relations avec les acteurs du web (Facebook, Youtube, Twitter, Google,...) : veille produits, achat de solutions informatiques.
- Gérer les partenariats stratégiques de l'enseigne.

Management et animation d'équipes

- Expliquer les projets et les plans d'action aux équipes.
- Planifier les opérations de fidélisation et coordonner les différents programmes.
- Rédiger les scripts et les argumentaires clients pour les équipes de front office.
- Sensibiliser les équipes à l'écoute et à la détection des besoins clients.
- Former les équipes commerciales aux différents programmes de fidélité.
- Réaliser les plannings, suivre les budgets des opérations de promotion.
- Assurer le reporting auprès des directions concernées (Direction générale, Direction financière,...).

ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

- Être en charge du service client.
- Participer à la conception puis au déploiement de nouveaux produits marketing.
- Participer à la définition de la stratégie de fidélisation des marchés internationaux BtoB.
- Avoir la responsabilité des négociations commerciales avec les partenaires étrangers ou gérer la relation avec les clients professionnels.

1. Net promotor score est un indicateur qui mesure la fidélité du client et évalue la probabilité qu'il recommande ou non une marque à son entourage.
2. KPI est un acronyme pour Key Performance Indicator (indicateurs clés de performance). Ils sont utilisés pour déterminer les facteurs pris en compte pour mesurer l'efficacité ou la rentabilité d'une campagne de conquête ou de fidélisation (chiffre d'affaires généré, nombre de commandes etc.).

VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

• **Dans un cabinet de conseil :**
Le consultant CRM, en plus de piloter les projets de développement des outils de la relation client, analyse les résultats des campagnes de fidélisation et formule des recommandations à la direction. Il possède alors des compétences étendues à la gestion des bases de données et au paramétrage des logiciels de campagnes de fidélisation.

• **Dans une grande entreprise :**
Directeur de la relation client : il est chargé de l'implémentation des normes de qualité ISO[1]. Il peut prendre en charge personnellement la gestion de grands comptes clients, négocier et finaliser les ventes tout en veillant à l'application des accords contractuels à fort enjeux économiques. Il fidélise les clients actuels en assurant une forte présence sur le terrain par des visites *in situ* et une animation commerciale après-vente. Il doit bien comprendre l'activité du client et être attentif à ses besoins auxquels il adapte les offres tout en mobilisant les ressources internes de l'entreprise. Il dirige alors l'ensemble des services de la relation client (centre d'appels, service après-vente etc.).
Directeur du centre de relation client : il est le maître d'ouvrage. Il pilote les opérations de relation client mais leur réalisation peut être confiée à une structure extérieure qui conseille et gère le centre d'appels.

• **Dans une structure de commerce en ligne :**
Il est chargé de développer et d'accroître le portefeuille client. Il prend également en charge les opérations de communication et de relations publiques de l'entreprise.

CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Les métiers du marketing relationnel ont profondément évolué avec le développement des marchés sur le Web, avec les nouveaux outils (tablette, mobile, smartphone...), et avec l'évolution rapide des usages des consommateurs.

La versatilité et l'atomisation de la demande, la forte prolifération des offres commerciales sur le Web, sont autant de facteurs qui ont contribué à l'émergence d'une nouvelle façon de consommer : l'économie du partage et la consommation collaborative. Le marketing relationnel, en s'appuyant sur le recueil et l'analyse des données clients doit être en mesure d'accompagner l'entreprise pour satisfaire ces nouvelles attentes.

La dimension multicanal des réseaux de distribution constitue un nouvel enjeu pour les entreprises : il est impératif d'articuler les différents canaux pour garder le contact avec le client et s'adapter à son parcours quel que soit le canal utilisé.
Les enseignes s'attachent notamment à rendre accessibles aux clients toutes leurs offres promotionnelles en cours, qu'elles soient sur Internet ou en magasin, par exemple via des tablettes en magasin. De même, se développent différentes offres de « *click and collect* », qui permettent au client de réaliser son achat (commande et paiement) sur Internet et de le récupérer dans une boutique de proximité quelques heures plus tard.

Le volume croissant des données digitales sur les consommateurs (*Big data*) incite les entreprises à développer des techniques pour comprendre leurs comportements et mieux cibler les actions marketing. Par exemple, les outils de CRM permettent de mesurer la capacité d'absorption des sollicitations par individus et d'adapter la fréquence des communications adressées à la hausse ou à la baisse.

Les entreprises cherchent également à mieux connaître les comportements de leurs clients à travers « l'expérience émotionnelle » (provoquer de l'émotion chez le client). Quant aux médias sociaux, ils proposent des outils qui permettent d'accroître la visibilité et la proximité des marques avec les consommateurs mais aussi d'interagir avec les clients. (ex : Twitter, Facebook...).

–LE PROFIL–

DIPLÔMES REQUIS

- Formation universitaire de niveau Bac +5 (ex : master en marketing, marketing international, e-marketing ou communication, management option marketing, statistiques appliquées)
- École de commerce (ex : HEC, ESSEC, ESG)
- École d'information et de communication (ex : Celsa, Sup de Pub etc.)
- IEP

DURÉE D'EXPÉRIENCE

Trois à cinq ans d'expérience sont en général requis pour accéder à ce poste.

COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Excellente maîtrise des logiciels de CRM (SalesForces, SAP etc.) et de back office.

1. Élaborées dans le cadre d'un consensus mondial, les normes ISO établissent des spécifications de qualité applicables aux produits, aux services et aux bonnes pratiques de l'entreprise pour accroître son efficacité. Elles aident à supprimer les obstacles au commerce international.

- Une bonne maîtrise des outils statistiques et de reporting (SPSS, Excel etc.).
- Bonne connaissance des concepts de BUM[1] et de Win-back[2].
- Une bonne connaissance des logiciels de paramétrage des campagnes emailing et des principaux langages informatiques et web : SQL, HTML et JavaScript.
- Bonne connaissance des méthodes d'analyse des attitudes et des comportements clients.
- Excellente maîtrise de l'anglais.

APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Bonne capacité d'organisation, de management et d'expression de son leadership.
- Capacité d'organisation pour encadrer et diriger une équipe.
- Excellente capacité de communication multicanale pour dialoguer avec le client.
- Rigueur pour rédiger les scripts et les process de la relation client.
- Être à l'écoute du client afin d'adapter sa stratégie de fidélisation en fonction de ses attentes et pratiques.
- Être force de proposition pour proposer des stratégies de fidélisation des clients.
- Être à l'aise avec les chiffres afin d'analyser et interpréter les statistiques de la fidélisation client.
- Être ouvert aux technologies pour appréhender de nouveaux outils et bien comprendre les enjeux de développement proposés par le web.

–LA MOBILITÉ–

POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Chargé d'études CRM
- Chef de projet relation client
- Chef de produit
- Responsable clientèle

ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Directeur du marketing
- Directeur commercial
- Directeur d'activité
- Directeur de la marque
- Directeur de la fidélisation

1. Buyer utility map : matrice qui permet de revoir pour chaque étape du cycle de l'expérience client les niveaux d'utilité du produit ou service fournit.
2. Le Win-back est une opération marketing de reconquête d'un client régulier perdu ou qui présente une forte probabilité de vouloir arrêter la consommation d'un bien ou service de l'entreprise.

–TÉMOIGNAGE–

MATHIEU STAAT, DIRECTEUR DIGITAL EUROPE ET CRM MONDE, L'OCCITANE

« La fonction de marketing relationnel et CRM a sa place dans tous les types d'entreprise, à partir du moment où il y a une volumétrie suffisante de clients. Cela concerne les activités en BtoB et en BtoC. Le poste de responsable relationnel se situe à l'interface de plusieurs fonctions : marketing, digital, études et IT. »

Après une maîtrise en science de gestion et un DESS en gestion hôtelière, Mathieu Staat commence sa carrière au sein du groupe Accor en 1996, en marketing sur des problématiques de fidélisation. Il accompagne en parallèle le développement du digital au sein du groupe en créant notamment une web agency interne. Alors qu'il est encore chez Accor, Mathieu Staat suit un troisième cycle en stratégie et marketing à l'ESCP en formation continue et peut ainsi évoluer sur un poste de vice-président Marketing digital et CRM en multimarques au niveau mondial.
Il est ensuite recruté par la FNAC, en tant que directeur marketing d'une entité Internet au sein du groupe, puis passe Directeur marketing stratégique et clients.

Il intègre L'Occitane en 2012, en tant que Directeur CRM monde et Digital Europe avec un double rattachement à la fois opérationnel et transversal fonctionnel.
L'Occitane, implantée dans plus de 90 pays, est un groupe de cosmétique regroupant les marques L'Occitane en Provence, L'Occitane au Brésil, Couvent des Minimes, Melvita et Herborian.

Mathieu Staat y est recruté pour son expertise en marketing relationnel : « *Chez L'Occitane je n'ai pas vendu ma connaissance de la cosmétique mais mon approche client, ça a été la même chose à la Fnac, à l'époque je ne connaissais pas le retail mais j'ai été recruté pour mes compétences en CRM et digital.* »

Il est responsable opérationnel du digital, du CRM et du service client pour l'Europe : « *Pour le digital, j'ai des objectifs en termes de chiffre d'affaires et de bénéfice, pour le CRM, je dois développer la connaissance client mais aussi le chiffre d'affaires généré par tout ce que nous adressons au client, quel que soit le moyen utilisé : email, SMS, push mobile, courrier ou même personnalisation sur des sites internet. Dans un contexte multicanal, toutes ces actions peuvent se concrétiser en magasin. En Europe, c'est une partie importante des ventes qui sont générées de cette manière.* »

En parallèle, il est également chargé de mettre en place la stratégie et les solutions CRM pour l'Occitane et les autres marques du groupe au niveau mondial. Il

sélectionne les outils techniques qui seront déployés mais sa mission a un périmètre plus large : « *Mon approche doit prendre en compte toutes les spécificités locales mais aussi développer une certaine pédagogie, pour faire accepter notre vision de la relation client : par exemple nous pensons qu'une action faite aujourd'hui peut rapporter demain, alors que certaines sociétés continuent à avoir une vision assez court-termiste et se focalisent souvent sur l'effet immédiat, nous accompagnons donc le déploiement international de notre plate-forme CRM par des éléments de formation, de campagnes et de connaissance clients.* »

Le cœur du métier repose sur la connaissance du client pour le fidéliser et le faire consommer : « *Chez l'Occitane, on dispose de 15 à 20 scores par client ; ils peuvent être tournés vers l'historique du client mais on a aussi des scores prédictifs du comportement. Ils définissent les probabilités des prochains achats en termes de gamme et de produits, il est donc possible de les pousser directement vers le client. Ces scores peuvent être utilisés pour cibler les clients de manière beaucoup plus fine quand on fait des opérations promotionnelles.* »

Dans le cadre de son poste, Mathieu Staat organise son activité de la manière suivante : « *Dans l'organisation de mes missions, je passe 30 % de mon temps sur les projets et sur leur déploiement, 50 % sur l'opérationnel et 20 % au bilan, c'est-à-dire à l'analyse des opérations et des campagnes.* »

Mathieu Staat souligne l'importance de l'environnement multicanal aujourd'hui et son impact sur l'organisation de l'entreprise : « *Aujourd'hui, dans ces métiers, il y a de moins en moins de frontières entre les canaux, c'est pour cela que l'on parle d'omnicanal, d'expérience client. Dans les entreprises, de nouveaux postes sont apparus, on ne raisonne plus en termes de canal mais d'approche globale du client. Ces métiers sont à la frontière de l'IT, du marketing opérationnel, du digital, de la satisfaction client et des études, c'est pourquoi les postes en CRM doivent être occupés par des personnes polyvalentes, ouvertes, carrées avec un minimum de culture technologique.* »

Concernant sa carrière, Mathieu Staat est ouvert à différentes opportunités. « À *plus long terme je me vois, soit sur un poste avec un périmètre plus large, qui engloberait à la fois des activités de marketing et de communication, soit sur un poste de direction d'entreprise sur de la gestion de "P & L", (pertes et profits). Mais j'aime quand même beaucoup le côté client multicanal 360, j'aurais du mal à le quitter.* »

EXEMPLE D'OFFRE

Responsable marketing relationnel H/F
Région Parisienne – 40 à 60 k€

Groupe leader dans le secteur de l'équipement de la maison avec un réseau de boutiques en France et à l'international, la marque bénéficie d'une forte notoriété auprès des marchés grand public et professionnels.
Poste et missions : Chargé de développer une relation personnalisée avec l'ensemble des clients (clients des boutiques, du futur site internet marchand et du marché professionnel), vous définissez et mettez en place un plan d'actions marketing client dans un objectif de fidélisation, d'augmentation du trafic points de vente et du chiffre d'affaires. Vos missions comprennent la réalisation des études clients (*datamining*), la préconisation des opérations de fidélisation, de promotion, et de communication. Vous analysez la rentabilité des opérations, organisez le reporting, formez les équipes de vente du réseau au programme de fidélité et coordonnez tous les partenaires externes et internes.
Profil : De formation supérieure (ESC, DESS Marketing…), vous avez au moins cinq ans d'expérience comme responsable marketing relationnel dans le secteur de la distribution des produits de grande consommation. Vous avez réalisé votre parcours auprès d'une enseigne de distribution avec un réseau important de points de vente, au sein d'un site internet marchand, de la VAD ou d'une société spécialisée dans la gestion de cartes de fidélité. Votre profil confirmé vous permet d'élaborer des recommandations, vous possédez une vision orientée « résultats », une expérience dans la conduite de projets et le sens du service. Organisé, vos capacités d'analyse et de synthèse, votre rigueur, votre curiosité et pragmatisme vous permettront de réussir dans vos missions.
Source : Apec

EXEMPLE D'OFFRE

Responsable marketing relationnel H/F
Marseille (13) – 35 à 45 k€

Dans le cadre de son développement rapide, notre entreprise, croisiériste de luxe, recherche un responsable marketing relationnel expérimenté(e) H/F en CDI. ;
Poste et missions : numéro 2 du service, en coordination avec l'équipe Web et le reste de l'équipe marketing,
– vous prenez en charge les actions de prospection et de relance sur l'ensemble de nos marchés : élaboration du plan annuel de prospection suivi du budget, identification des fichiers négociation avec les prestataires. Suivi des campagnes et de leur communication en interne, tracking des retours, suivi du ROI des actions.
– vous collaborez à la mise en place d'un programme de marketing relationnel auprès de nos clients (mise en place d'un *welcome pack*, puis d'emails de contacts avant et après le voyage).
– vous supervisez les traitements et études de la base de données clients/prospects (segmentations, scoring, Charade, Estocade, maintenance).
Compétences requises :
– excellente connaissance des techniques de marketing direct
– connaissance d'un outil CRM
– Profil études statistiques apprécié ; Bac +5 Ecole de Commerce ou 3ème cycle marketing direct/VAD/analyse de données.
Minimum 5 années d'expérience en marketing direct.
Très bon niveau en anglais, la connaissance de l'allemand serait un plus.
Qualités appréciées : dynamisme et réactivité, autonomie, rigueur, force de proposition, esprit d'équipe, esprit d'analyse et vision ROIste.

Source : Apec

À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Ma carrière »

6
TRAFFIC MANAGER

- RESPONSABLE GESTION DE TRAFIC
- RESPONSABLE *WEB ANALYTICS* ET ACQUISITION DE TRAFIC
- RESPONSABLE PARTENARIATS ET MANAGEMENT DE TRAFIC WEB
- RESPONSABLE MARKETING AFFILIATION ET PARTENARIATS.

Le *traffic manager* (responsable gestion de trafic web) a pour mission d'optimiser tous les leviers d'acquisition de trafic sur le web (référencement, partenariats...) afin de donner de la visibilité au site, de générer le maximum de trafic et de chiffre d'affaires.

RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 25 et 35 k€
- Cadre confirmé : entre 35 et 50 k€

(Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille de l'entreprise, animation d'équipes...)

QUI RECRUTE ?

- Agences spécialisées dans le *webmarketing* et le référencement
- Agences web, agences de communication et de publicité
- Entreprises (principalement dans le secteur du e-commerce, *pure players*)
- Grandes entreprises pour développer leur site web
- Régies publicitaires

RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

En agence :
- Directeur de pôle web

En entreprise :
- Directeur e-commerce
- Directeur marketing
- Directeur *webmarketing*
- Responsable pôle acquisition et performance

RELATIONS FONCTIONNELLES

En interne (direction ou service)
- Communication
- Direction des services informatiques
- Marketing relationnel
- Commercial
- Direction budgétaire
- Achats

En externe
- Agences média
- Agences de création
- Agences de *search* (spécialisées dans le référencement)
- Agences de gestion du *buzz*
- Régies publicitaires
- Plateformes d'affiliation

MOTS-CLEFS

- Campagnes publicitaires
- Fréquentation de site Web
- Acquisition de trafic
- Affiliation et partenariats
- Référencement naturel et payant
- SEO, SEM

6
TRAFFIC MANAGER

–LE POSTE–

ACTIVITÉS PRINCIPALES

Stratégie d'acquisition et d'optimisation du trafic

- Augmenter la visibilité du site sur les moteurs de recherche via des techniques de référencement naturel ou gratuit (SEO).
- Gérer la publicité sur les moteurs de recherche sponsorisés (référencement payant ou SEM).
- Définir le contenu des annonces publicitaires et bannières destinées à promouvoir le site et le coût associé à leur diffusion.
- Gérer l'achat d'espaces publicitaires sur Internet (campagnes Display/RTB).
- Gérer les partenariats qui renforcent la popularité du site et le référencement (affiliation[1]).
- Rechercher de nouveaux partenaires en fonction de critères et d'objectifs définis (positionnement du site, site payant ou gratuit, sites de niche).
- Mettre en place des dispositifs visant à améliorer la visibilité du site (comparateurs de prix, blogosphère, forums...).
- Assurer le suivi d'opérations de retargeting[2].
- Gérer les campagnes d'e-mailings.
- Intervenir auprès des community managers (référencement social) dans la gestion des fans et veiller à l'e-réputation de l'entreprise.
- Mettre en place des projets d'acquisition/d'animation de site (type jeux concours).
- Faciliter l'accessibilité des plateformes digitales de l'entreprise.

Analyse de la fréquentation et du positionnement du site, optimisation de trafic

- Utiliser les outils de reporting automatisé du trafic et des parcours clients (ex : Google Analytics) afin de suivre et d'analyser l'audience du site (nombre de pages vues, nombre de clics...).
- Analyser les taux de rebond[3], de revisite[4] sur le site
- Calculer les taux de conversion[5] sur les sites de vente en ligne.
- Concevoir des tableaux de bord d'activité dans une dimension multicanal grâce à des outils de data-mining.
- Suivre l'indexation des pages des sites dans les moteurs de recherche, le taggage et analyser les données issues des outils de *webanalytics*.
- Définir le ROI (retour sur investissement) des différents canaux.

Veille technologique et stratégique

- Effectuer une veille sur les évolutions technologiques d'Internet.
- Suivre les évolutions des comportements des consommateurs sur le Web.
- Faire une veille sur les nouveaux produits ou services (applications m-commerce, f-commerce...).
- Suivre l'évolution des algorithmes de référencement.
- Analyser l'information des concurrents, suivre les positionnements respectifs et leurs méthodes de référencement.
- Identifier les opportunités de différenciation et détection de prospects (génération de *leads*)

VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

- **En fonction de la taille de l'entreprise :**

dans les PME, la fonction de *traffic manager* quand elle existe peut-être cumulée avec celle de *webmarketeur*, voire éditorialiste web ou *community manager*. Dans ce cas, il est amené à rédiger des contenus éditoriaux et/ou assurer la modération des communautés sur le web. Dans une perspective plus analytique, il peut aussi avoir pour mission d'étudier et de suivre le profil et le comportement des internautes (*tracking*), et d'effectuer des typologies associées.

- **Dans de grandes structures,**

le *traffic manager* peut être amené à encadrer une équipe de référenceurs et/ou *web analysers* et/ou de *dataminers*. Par ailleurs, plus l'entreprise est importante, plus le *traffic* manager peut être spécialisé (mise en ligne de campagne displays, acquisition de trafic...).

- **En fonction du type de structure :** Il faut noter que ce métier est aussi exercé en tant qu'activité de conseil indépendante. Dans ce cadre, il est amené à consacrer une partie de son temps à des activités commerciales et de gestion.

1. Principe par lequel un site marchand propose à un réseau de sites partenaires affiliés de promouvoir ses produits et services par le biais de bandeaux ou de liens textes.
2. Forme de publicité en ligne s'adressant aux internautes qui ont déjà visité la page d'un site de vente en ligne, sans y faire d'achat, et qui les incite à y revenir avec des publicités ciblées sur les pages produits visitées.
3. Pourcentage d'internautes qui sont visité une page internet et qui ont quitté le site après, sans avoir consulté d'autres pages.
4. Nombre de fois où un internaute visite un site sur une période donnée.
5. Pourcentage de personnes touchées par une action marketing qui y répondent d'une façon conforme à ses objectifs (une inscription, le remplissage d'un formulaire, un achat...).

CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Au départ, ce métier se confondait avec celui de référenceur. Avec le développement d'Internet, le métier s'en est détaché pour se généraliser dans bon nombre d'entreprises positionnées sur le e-commerce et la grande distribution.

Plusieurs éléments contribuent à faire évoluer ce métier aujourd'hui. D'abord, les leviers qui permettent de générer du trafic sur Internet se diversifient. C'est le cas de la gestion des espaces publicitaires qui a connu un nouvel essor depuis 2012-2013 avec l'émergence des pratiques *display* (ou achat en temps réel d'espaces publicitaires commercialisés par des régies). D'où l'importance pour le *traffic manager* de savoir utiliser ces différents leviers et d'être à l'affût de toutes les nouvelles techniques qui pourraient un jour participer à l'acquisition de trafic.

Ensuite, les pratiques de commercialisation et d'achat évoluent. Les ventes d'un produit ou d'un service peuvent se conclure sur différents types de support : sur Internet, mais aussi sur des mobiles, des tablettes, sans oublier les réseaux traditionnels de magasin. Aussi, le rôle du *traffic manager* devient de plus en plus global. Il ne s'agit plus uniquement d'analyser la fréquentation de sites Internet et d'œuvrer pour augmenter le trafic sur le Web. Le *traffic manager* doit développer des stratégies pour transformer des visites sur site Internet en visites en magasin (*web to store, drive to store*). Il doit aussi veiller à la conversion de ces visites (sur internet, sur sites) en achat.

Enfin, le métier de *traffic manager* intègre de plus en plus une dimension client, l'acquisition de trafic ne pouvant se faire que si une entreprise connaît bien ses clients, identifie bien ses prospects.

–LE PROFIL–

DIPLÔMES REQUIS

- Formation supérieure en marketing, communication ou informatique de type Bac +3 à Bac +5 (université ou école de commerce)
- Master en webmarketing, master en sciences de l'information et de la communication (option webmarketing)

DURÉE D'EXPÉRIENCE

Ce poste est ouvert aux jeunes cadres. Une expérience de 3 à 5 ans dans des postes liés au Web (référenceur ou *webmarketeur*) est généralement requise. Dans les entreprises d'e-commerce, une expérience plus importante dans le marketing et le *datamining* peut être exigée.

COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Bonnes connaissances d'Internet et des évolutions techniques récentes dans le domaine du Web : forums, blogs, chat, flux RSS, médias sociaux, optimisation des moteurs de recherche, outils collaboratifs, etc.
- Bonne connaissance des langages HTML, javascript, SQL et de tout langage web destiné à optimiser le référencement naturel.
- Maîtrise des outils de *tracking* (Xiti, Google Analytics...) et de *retargetting* (Nextperformance...)
- Excellente culture marketing et des outils associés (référencement payant, publicité en ligne, liens sponsorisés, référencement social, affiliation, campagnes d'e-mailing, *display*...).
- Maîtrise de l'univers de la publicité (Data, RTB...) et des outils destinés à assurer le suivi de campagnes publicitaires et de liens sponsorisés (Adsever...).
- Bonne connaissance d'Excel, des statistiques et des techniques de *datamining*.
- Bonnes connaissances juridiques pour le suivi et la gestion des partenariats.
- Bonne connaissance des acteurs du Net et de l'économie numérique.

APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Être toujours en veille (technique et fonctionnelle) afin de proposer des solutions évolutives.
- Capacité à réagir vite, à anticiper les évolutions (montée du référencement social, usage des smartphones et des tablettes...).
- Sens de la négociation pour concrétiser des contrats de partenariat équilibrés.
- Forte motivation pour le Web et les nouvelles technologies.
- Curiosité et sens de l'analyse pour détecter les mots clefs à utiliser et les facteurs d'optimisation.
- Un bon relationnel client notamment pour ceux qui travaillent en agence.
- Le goût du travail en équipe et la capacité à travailler avec des interlocuteurs variés (marketing, communication, services techniques et autres métiers de l'entreprise).
- Rigueur et méthode afin de gérer de manière optimale les outils mis à sa disposition.

–LA MOBILITÉ–

POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Référenceur
- Webmarketeur

ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Responsable du marketing web
- Responsable du département webmarketing au sein d'une agence

–TÉMOIGNAGES–

DIMITRI CAMUS, *TRAFFIC MANAGER*, VIADEO

« Mon métier est un métier nouveau et en mutation. On est toujours à la fois dans l'apprentissage et dans la recherche de nouveautés techniques ».

Dimitri Camus est un jeune diplômé de 25 ans. « *J'ai commencé par une école d'ingénieurs à l'EfreiTech, L'Académie du Numérique, où j'ai obtenu une licence de chef de projet numérique à l'issue d'un stage en alternance réalisé dans le domaine de la publicité, chez Canal +. J'ai ensuite intégré le pôle universitaire Léonard de Vinci, à La Défense, dans une école qui s'appelle Institut Internet Multimédia (IMM). J'y ai validé un master en alternance après avoir intégré Rue du Commerce en tant que Traffic Manager* ». Deux mois après l'obtention de son diplôme, en septembre 2014, Dimitri Camus a été recruté par Viadeo sur le même type de poste. Les formations qu'il a suivies en alternance dans le domaine très spécifique du traffic management l'ont d'autant plus aidé à obtenir ce premier poste que les profils de jeunes diplômés expérimentés dans ce domaine sont plutôt rares.

Au sein de Viadeo, Dimitri Camus dépend de la régie publicitaire de Viadeo. Mais il travaille également en lien très étroit avec des commerciaux. « *Mon travail est principalement centré sur la gestion des campagnes publicitaires. Les commerciaux vendent de la pub, et mon métier à moi c'est de récupérer auprès des agences, des clients, les différents éléments techniques à intégrer sur le site Viadeo, à suivre la bonne diffusion des campagnes, et à proposer des optimisations pour améliorer les performances* ». Parallèlement à cette mission, s'ajoute tout un volet de réflexion technique. « *Il s'agit de réfléchir à la mise en place de nouveaux projets, de créer, avec l'aide de l'équipe chargée du développement, de nouveaux emplacements publicitaires qui pourront être vendus par la suite, par les commerciaux ».* Une autre activité caractéristique de son poste tient à l'analyse du trafic. *« Dans mon métier, j'utilise différents outils statistiques, pour analyser le trafic sur le site, déterminer de manière prospective, ce que les commerciaux sont en mesure de vendre comme espaces publicitaires, ou encore pour mesurer les retours faits sur la publicité mise en ligne sur notre site. Nombre de clics générés, taux de transformation et visibilité sont autant d'indicateurs que l'on cherche à suivre, à évaluer* ».

Pour assurer les différentes phases de son métier, plusieurs aptitudes semblent indispensables à Dimitri Camus. De la curiosité et de la créativité, pour être innovant face à la concurrence et rester en alerte quant aux évolutions technologiques du métier. Il faut aussi de la rigueur pour ne pas se laisser piéger par l'aspect mécanique de la mise en ligne publicitaire, de la réactivité pour faire avancer tous les projets en temps voulu, et un sens relationnel aiguisé pour travailler en bonne collaboration avec les clients et les différents services internes à l'entreprise. Quant aux compétences techniques à maîtriser pour devenir et évoluer en tant que *traffic manager*, elles sont relativement diversifiées et peuvent s'acquérir assez rapidement. « *En quelques mois, un jeune diplômé, du moment qu'il est curieux et motivé, et qu'il reçoit une courte formation dédiée, peut devenir opérationnel sur ces points-là.* »

CHARLES COSTA, *TRAFFIC MANAGER*, UNCLE JEANS

« Dans le métier de traffic manager, le challenge est continu. Il faut être en alerte sur les nouvelles technologies, savoir anticiper les évolutions à venir, pour ajuster nos pratiques. Il faut aussi avoir un très bon relationnel pour échanger avec des services internes et des prestataires de plus en plus variés ».

Diplômé d'un master 2 en marketing et stratégie obtenu à l'Institut d'administration des entreprises de Poitiers, Charles Costa évolue depuis près de six ans dans les métiers du web. C'est sur le tas et au sein de structures et de secteurs différents (agence digitale, immobilier, banque, voyagiste…), qu'il acquiert une expérience dans ce domaine. « *Au milieu des années 2000, il y avait encore très peu de formations dédiées aux métiers d'Internet. Les apprentissages se faisaient directement en entreprise, et suivaient le développement de l'ère numérique* ».

En mars 2013, Charles Costa intègre l'entreprise Uncle Jeans comme *traffic manager*. Au sein de cette

entreprise spécialisée dans le e-commerce, son poste couvre principalement cinq missions

La première consiste à actionner différents leviers pour amener du public sur le site Internet de son entreprise. « *Parmi ces actions, il y a celles qui ramènent un trafic important et qui ont un coût relativement maîtrisé, et celles qui ramènent peu de monde mais qui ont un coût de mise en œuvre plus élevé. Typiquement, les pratiques de référencement gratuit sont celles qui caractérisent le mieux la première catégorie, tandis que les actions destinées à assurer notre présence en display (bannière publicitaire) représentent le mieux la seconde. Reste que pour acquérir du trafic, je dois aussi jouer sur d'autres leviers qui se situent de part et d'autre de ces deux catégories. Cela inclue le fait de devoir optimiser notre référencement en sponsorisant des moteurs de recherche payants, comme le fait d'intégrer notre enseigne sur les sites de comparateurs de prix. Cela passe aussi par la diffusion de nos campagnes publicitaires via des plateformes d'affiliation dédiées, ou encore par l'achat d'espaces publicitaires via des régies spécialisées* ».

La deuxième mission de Charles Costa en tant que traffic manager est de s'assurer que tous ces prospects reçoivent un message qui les incite réellement à se rendre sur le site de l'entreprise. « *Pour cela, je suis en relation avec les agences de créa et les intégrateurs. Je les informe du type de message que je souhaite voir apparaitre sur les bannières, du type de couleur à adopter etc., et eux s'occupent de la mise en place graphique et technique* ».

À ceci s'ajoute une dimension analytique. « *Je dois m'assurer que notre site enregistre bien des visites. Je dois contrôler le trafic, en m'intéressant à des indicateurs tels que le taux de rebond, le nombre de pages vues ou le temps passé sur chacune des pages. Dans une perspective plus performance ou "ROIste", je dois aussi évaluer le taux de conversion, c'est-à-dire vérifier si les visites se sont conclues par des achats ou pas* ».

Charles Costa s'occupe également des ventes incrémentales sur des sites tiers. « *Concrètement, il s'agit d'aller chercher des ventes en dehors de notre site, en assurant notre présence sur des Marketplace, type Amazon ou La Redoute* ».

Enfin, il doit suivre ses prospects et fidéliser son audience. À ce titre, il utilise notamment le *retargeting*, un procédé qui lui permet d'attirer de nouveau sur le site des internautes qui en sont partis sans effectuer d'achat. Charles Costa considère que cet axe client prend une place grandissante dans son métier. « *Aujourd'hui, on s'aperçoit qu'il est important de connaître ses clients, et de manière plus globale les consommateurs, pour leur délivrer les bons messages et les attirer sur notre site. Le regard des data analysts et les outils CRM me sont de plus en plus précieux pour mieux comprendre notre cible dans le but d'affiner notre plan media et notre plan de fidélisation* ».

Si le métier de *traffic manager* intègre de plus en plus une dimension relationnelle, il fait aussi face à d'autres mutations plus techniques, comme l'émergence de nouvelles pratiques d'acquisition de trafic, de nouveaux *devices* (écrans, tablettes, smartphones). D'où aussi, la nécessité pour tout *traffic manager* d'être en veille sur ces différents éléments, et de pouvoir s'adapter très rapidement à un métier en constante évolution.

EXEMPLE D'OFFRE

Traffic manager H/F
Lyon (69) – 30 à 36 k€

Société de distribution, recherche sur Lyon un(e) *Traffic manager*/webmarketeur (H/F) expérimenté(e). Nous éditons plusieurs sites web, B2B ou B2C à vocation *corporate* ou commerciale. Au sein de notre équipe marketing web, et sous la direction de notre chef de projet webmarketing, vous êtes garant de nos campagnes d'acquisition *online*. Missions principales :
– Gestion du budget d'acquisition et optimisation des actions dans une logique de ROI.
– Suivi des campagnes d'acquisition et analyse des performances.
– Coordination des prestataires (Affiliation, emailing, Display, e-réputation).
– Amélioration du *community management* et proposition d'actions sur les réseaux sociaux.
– Reportings avec suivi des différents KPI.
Compétences requises :
– Webmarketing (SEO, SEA, SMO, Affiliation, Display/RTB, e-mailing)
– Excellente connaissance d'outils *Analytics* (notamment *Google Analytics*)
– Parfaite maîtrise de l'*Adwords* et de l'outil *Adwords editor*.
– Maîtrise d'outils d'emailing professionnels (idéalement EmailVision &ndash ; Smartfocus)
– Bonne maitrise d'Excel et des statistiques.
– Bonne connaissance techniques (CMS, langage HTML)
– Des notions en PHP constitueront un plus.
Profil : De formation supérieure Bac +5 (école de commerce, formation marketing, ou école d'ingénieurs avec spécialisation marketing), vous justifiez d'une expérience d'au moins 5 ans au sein d'un service Web. Passionné(e) par le e-business, vous possédez de solides connaissances dans la définition et la mise en œuvre de stratégies *online* multi-leviers, des mécaniques d'acquisition web ainsi que des analyses de performance. À l'aise avec les chiffres vous avez un esprit de synthèse et êtes rigoureux et force de proposition. Vous avez également un bon relationnel et appréciez le travail en équipe.

Source : Apec

EXEMPLE D'OFFRE

Traffic manager H/F
Saint Malo (35) – 23 à 25 k€

Avec ses 6 enseignes de prêt-à-porter, plus d'un milliard et demi de CA en 2013, 2 750 points de vente à fin 2013 dans le monde, notre Groupe poursuit son développement et recrute pour son département e-Commerce *un traffic manager* H/F. Sous la responsabilité du responsable pôle acquisition et performance, le *traffic manager* se porte garant de l'atteinte des objectifs de trafic & d'audience sur les sites dont il a la charge. Il doit veiller à ce que les coûts d'acquisition de clients et prospects en ligne soient en ligne avec les investissements prévisionnels. Le *traffic manager* a les missions suivantes :
– Accroître le développement du trafic, la visibilité du site et optimiser le référencement naturel et payant.
– Définir et mettre en œuvre les actions e-Marketing et stratégie on-line ainsi que les campagnes d'acquisition à travers toutes opérations : search marketing, liens sponsorisés achat d'espace, partenariats, campagnes CPC/CPM, opérations spéciales et de marketing viral.
– Accroître le développement du trafic, la visibilité du site et optimiser le référencement naturel et payant.
– Accroître les performances de l'ensemble des actions menées (reporting ROIste).
– Analyser les stratégies concurrentes et les opportunités de différenciation.
– Mettre en place des projets d'acquisition/d'animation du type jeux concours en ligne.
De formation Bac + 3 à Bac +5 type ESC/école de communication ou IAE, vous possédez une expérience de minimum 2 ans sur un poste similaire idéalement acquise en *webagency*. Des compétences analytiques et de reporting seront indispensables pour mener à bien votre mission. Enthousiasme, créativité, autonomie, organisation, rigueur sont des qualités qui vous sont reconnues. Votre connaissance des solutions de routage et leur paramétrage est un plus.

Source : Apec

À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Ma carrière »

MARKETING PRODUIT, PRIX, MARQUE

P. 65 **7** – Chef de produit web/mobile

P. 71 **8** – *Brand manager*/Responsable de la marque en ligne

P. 77 **9** – *Community Manager*

P. 83 **10** – *Social media marketing manager*

P. 89 **11** – Responsable contenu numérique/*Content manager*

P. 95 **12** – *Analyst revenue*

7
CHEF DE PRODUIT WEB/MOBILE

- *INTERNET PRODUCT MANAGER*
- CHEF DE PRODUIT DIGITAL WEB ET MOBILE
- CHEF DE PRODUIT MARKETING WEB
- CHEF DE PROJET MOBILE

Le chef de produit web/mobile a pour mission de définir, concevoir et mettre en œuvre de nouveaux services digitaux web et mobile ou d'améliorer l'offre produit existante dans le respect de la stratégie marketing de l'entreprise.

RÉMUNÉRATION

- Jeune diplômé : entre 25 et 30 k€.
- Jeune cadre : entre 30 et 45 k€.
- Cadre confirmé : entre 45 et 65 k€

(Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille de l'entreprise, animation d'équipe...)

QUI RECRUTE ?

- Grandes entreprises disposant d'une stratégie *webmarketing* active (secteur de l'édition, des médias, de la banque...)
- Portails Internet
- Éditeurs d'applicatifs Internet et Internet mobile
- Sites de réseaux sociaux, réseaux communautaires
- Opérateurs télécoms et moteurs de recherche
- Cabinets conseils spécialisés en stratégie digitale
- Agences web

RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur du marketing web
- Directeur du marketing produit
- Directeur produit
- Directeur digital client
- Directeur général (chez les petits éditeurs)

RELATIONS FONCTIONNELLES

- Direction de la communication,
- Direction de la stratégie
- DSI (équipes de développement)
- Direction juridique
- Direction du service clients
- Direction marketing (*Traffic manager, SEO Manager, Web analyser, dataminer*)
- Direction commerciale

MOTS-CLEFS

- Spécifications fonctionnelles
- *Web analytics*
- *KPI (*indicateurs de performance*)*
- *Road map (*planning de lancement)
- *AB testing (*test de marketing en ligne)
- Méthode Agile

7
CHEF DE PRODUIT WEB/MOBILE

–LE POSTE–

ACTIVITÉS PRINCIPALES

Mise en place d'une veille concurrentielle et technologique

- Comprendre et évaluer les tendances actuelles, les nouveaux besoins des utilisateurs, et notamment ceux en lien avec les réseaux sociaux.
- Analyser les services offerts par les sites concurrents (benchmark).
- Mesurer l'impact des nouvelles technologies ou des nouveaux usages sur les produits et services (existants ou en cours de développement).

Conception et développement de nouveaux services web ou mobile

- Proposer de nouveaux services à partir de brainstorming, de recueil de besoins internes et d'études de marché, en prenant également en compte les contraintes techniques, financière et juridiques.
- Veiller à assurer la cohérence et l'interaction des services sur le site.
- Définir les cibles utilisateurs.
- Définir le cahier des charges et rédiger les spécifications fonctionnelles ou *users story*.
- Définir l'ergonomie des pages web présentant les services de manière à définir et à optimiser les parcours clients.
- Élaborer un plan produit et le suivi opérationnel de la *road map* (planning de lancement) en collaboration avec les services marketing et/ou communication.
- Suivre l'évolution des développements, faire les arbitrages et réaliser les tests utilisateurs.
- Valider les applicatifs livrés avec la maîtrise d'ouvrage.

Lancement des nouveaux services web ou mobile

- Planifier et coordonner avec la direction commerciale et marketing les différentes phases de mise en œuvre des produits et/ou services.
- Rédiger la documentation destinée au marketing opérationnel et aux autres services (services commerciaux, service client, service juridique,...).
- Coordonner la promotion, les programmes d'affiliation, les opérations spéciales avec les directions communication et commerciale.

Suivi des actions

- Suivre les statistiques grâce aux outils de webanalyse et de *datamining*.
- Analyser les réactions des internautes grâce à des sondages ou des enquêtes.
- Définir les KPI (*key performance indicators*), les suivre et les analyser pour s'assurer du fonctionnement des nouveaux produits, relever les dysfonctionnements.
- Faire le reporting (quantitatif et qualitatif) au directeur du marketing : nombre de pages lues, téléchargements, taux de transformation, nombre de *fans*...
- Assurer le suivi du budget.

Optimisation des services

- Concevoir les actions correctrices et définition de nouvelles spécifications.
- Suivre sur le long terme les interactions de l'internaute avec la marque ou le service et définir de nouvelles actions pour relancer la visibilité du service.

ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

Un chef de produit web confirmé peut encadrer un ou plusieurs chefs de produit débutants quand les projets sont importants.

VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

L'activité du chef de produit web peut varier selon :

La spécialisation

Selon l'activité des sociétés, le chef de produit peut voir son champ d'intervention limité à un type de produit ou service : réseaux sociaux, TV interactive, applications mobiles...

La taille et la nature des entreprises

Il n'y a pas d'organisation standard : **dans certaines grandes entreprises**, les chefs de produit sont amenés à travailler avec un service maîtrise d'ouvrage qui prend en charge la rédaction des spécifications fonctionnelles et les relations avec les équipes de développement. Dans d'autres grandes entreprises, les

chefs de produit web/mobile sont dans les mêmes équipes que les développeurs.
Enfin, **dans des structures moins importantes**, le chef de produit est en charge de la maîtrise ouvrage de son projet, et peut être amené à mener lui-même des opérations de marketing opérationnel, notamment concevoir des mailings, définir la stratégie de positionnement sur les réseaux sociaux, de contenu éditorial...

CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

L'évolution des technologies digitales et des usages qui en découlent (Web collaboratif, médias sociaux, TV interactive, applications mobiles, développement *webmarketing*, paiement par mobile...) expliquent la nécessité de développer ce type de fonction.
La progression des applications mobiles qui sont au cœur de la tendance actuelle permet d'envisager des recrutements sur ce type de poste. Dans un avenir proche, au-delà du mobile et du web, les besoins en recrutement vont concerner le développement d'applications pour les objets connectés.

–LE PROFIL–

DIPLÔMES REQUIS

- Formation supérieure de type IEP, école de commerce ou d'ingénieurs complétée par un master en webmarketing.
- Formation de niveau bac +5 en marketing (master en webmarketing)
- Formation d'ingénieurs

DURÉE D'EXPÉRIENCE

Le poste de chef de produit web/mobile est ouvert aux jeunes diplômés disposant d'une courte expérience sur des projets digitaux, web ou mobiles. Néanmoins, la dimension technique associée aux projets mobiles étant plus forte, une courte expérience dans le mobile peut être requise.

COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Bonne connaissance de la sociologie des internautes et l'univers digital : usages (notamment en termes de navigation) et environnement socioculturel des membres (langage, codes « sociaux », jargon...).
- Bonne connaissance de ses concurrents.
- Maîtrise des techniques de veille et de recherche permettant de fournir de l'information, de détecter les nouvelles tendances.
- Bonne capacités rédactionnelles et rigueur dans la rédaction des spécifications,
- Connaissance des techniques du webmarketing (stratégies de contenus, search marketing, affiliation, marketing viral, marketing mobile...), d'acquisition de trafic et d'outils de mesure d'audience.
- Maîtrise des techniques de marketing produit : benchmarking, road map, rédaction d'un cahier des charges, spécifications fonctionnelles.
- Maîtrise des outils informatiques courants (tableurs, bases de données...).
- Maîtrise des outils statistiques (web analytics) et de *datamining*.
- Connaissance des règles éditoriales et d'ergonomie des sites web et/ou des applications mobiles.
- Connaissances de base en architecture de site web et notions d'informatique de manière à pouvoir rédiger des *users stories* (besoins utilisateurs) et spécifications fonctionnelles compatibles avec les possibilités de la technologie et dialoguer au quotidien avec les équipes de développement.
- Maîtrise de la méthodologie Agile/*scrum*.

APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Curiosité et goût pour l'investigation car il doit mener une veille sur les nouvelles tendances numériques et les nouveaux outils, et faire en permanence du *benchmarking*.
- Écoute car il doit être réceptif aux nouveaux modes de pensée et aux nouveaux usages des internautes.
- Goût pour la technique et les innovations technologiques dans le domaine digital web et mobile pour proposer de nouveaux services.
- Capacité d'adaptation, il exerce un rôle d'interface permanent et doit pouvoir adapter son discours et ses méthodes de travail en fonction de ses interlocuteurs.
- Bonne expression orale car il est en contact avec des interlocuteurs variés au sein de l'entreprise et joue un rôle d'interface important.
- Capacités d'analyse et de synthèse car il doit pouvoir effectuer l'analyse des actions menées mais aussi assurer les reportings et les bilans.
- Force de proposition et créativité pour faire évoluer les types de produits et/ou services.
- Réactivité, car il doit savoir réagir vite s'il découvre un nouveau service à développer ou à optimiser, de manière à ne pas se faire « doubler » par la concurrence.
- Capacité à manager des équipes, à la fois hiérarchiquement et en mode projet.

–LA MOBILITÉ–

POSTES PRÉCÉDENTS (P - 1)

- Chef de projet web
- *Webmarketeur*
- Chef de produit
- Consultant en agence

ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE (P+1)

- Responsable du marketing web
- Responsable produit
- Responsable digital
- Responsable du département *webmarketing* au sein d'une agence

–TÉMOIGNAGE–

ROMAIN GARNIER, RESPONSABLE DU PÔLE CONCEPTION WEB/APPLICATION, BOUYGUES TELECOM

« J'ai pour mission d'identifier, concevoir, améliorer le site et les applications client de Bouygues Telecom et répondre aux besoins marketing de l'opérateur. »

Diplômé en 2005 de l'École Nationale Supérieure en Génie des Systèmes et de l'Innovation (ENSGSI), après s'être spécialisé sur la conception de services innovants, Romain Garnier est recruté au sein de Niji, cabinet de conseil en nouvelles technologies. Il y reste six ans et ses missions s'articulent autour de trois thématiques : le conseil marketing en innovation, la relation client et la gestion de projet digital.

C'est cette dernière activité qui lui a permis d'orienter son parcours dans la direction actuelle : « *J'ai pu appréhender les métiers de la conception au delivery tels que l'ergonomie, le graphisme, l'UX designer, ainsi que le développement web et mobile.* »

Fort de cette expérience, Romain Garnier rejoint Bouygues Télécom en 2011, en tant que chef de produit mobile pour aujourd'hui être responsable de la conception des sites web et applications mobiles Client.

Selon Romain Garnier, le chef de produit « *doit être garant des besoins qu'on lui remonte et aussi de ce qui va fonctionner. Ce qui implique sur un projet de procéder au recueil des besoins exprimés dans l'entreprise, de les analyser et de les hiérarchiser. Ensuite les chefs de produit doivent répondre aux besoins de Bouygues Telecom en termes de fonctionnalités, de parcours client et de maquette avant de passer dans un cycle puis de mise en ligne qui a lieu tous les mois. Il doit également suivre le produit et mesurer ses performances.* »

Romain Garnier souligne le rôle d'interface dévolu au chef de produit mobile, « *Un chef de produit mobile a plusieurs interlocuteurs, il est à la fois en interface avec des personnes du marketing mais aussi avec des développeurs. Une fois qu'il a répondu fonctionnellement aux besoins du marketing il doit transmettre clairement à d'autres équipes qui vont développer sur le web. Ces équipes fonctionnent très différemment, il faut donc constamment s'adapter aux interlocuteurs en fonction des situations.* »

Romain Garnier insiste sur les enjeux qui se posent aux entreprises aujourd'hui : « *Il faut à la fois digitaliser les clients pour une question de maîtrise des coûts et d'amélioration des performances mais il faut aussi digitaliser l'entreprise ce qui implique de changer nos manières de faire et de penser et "d'évangéliser" ces évolutions.* »

EXEMPLE D'OFFRE

Chef de produit marketing web/digital H/F

Paris (75) – 40 à 50 k€

Nous sommes une entreprise de services numériques jeune et dynamique. Nous éditons des solutions de mobilité intelligentes au service des voyageurs et des acteurs du transport.
Pour développer notre offre de services, nous recrutons un(e) chef de produit Marketing pour intégrer notre Direction Produits et Solutions. ;
Poste et missions : Vous définissez et mettez en œuvre le plan marketing répondant à la stratégie et aux objectifs de l'offre navitia.io. Vous développez la notoriété du service auprès de la communauté des développeurs, des start-ups et entreprises présentes dans l'écosystème de la mobilité. Vous enrichissez les services autour de l'offre et suivez sa rentabilité.
Vos principales missions :
– Définir le positionnement des produits et services de l'offre
– Développer sa notoriété (*meetups*, site Web, réseaux sociaux, partenariats, site référent)
– Proposer des évolutions sur l'offre existante en cohérence avec les tendances du marché et les comportements/attentes des clients et prospects
– Organiser et participer à des événements (*meetups, hackatons*, conférences) dans le but d'encourager l'utilisation et renforcer la notoriété du produit
– Organiser des rencontres et entretenir les échanges avec les utilisateurs et clients du service
– Suivre les statistiques d'activité des utilisateurs et clients, l'évolution des ventes et la rentabilité du service
– Communiquer régulièrement sur les évolutions de l'API et du service en interne et en externe (newsletter, réseaux sociaux, blog, site web etc.)
Profil : de formation supérieure en marketing (Ecole de Commerce, Master Pro), vous justifiez d'une expérience significative de 3 ans minimum en qualité de chef de projet marketing/chef de produit chez un éditeur ou un *pure player* du Web.
Votre capacité d'analyse, votre connaissance des clients et votre créativité vous permettent de faire évoluer les produits et services qui vous sont confiés en fédérant les différents services et intervenants autour de vous.
Vous êtes autonome, rigoureux et savez fédérer les différents acteurs autour de vos produits.
Vous savez allier une approche orientée utilisateurs et business. Vous aimez et savez négocier, et êtes orienté(e) résultat. Vous êtes à l'aise aussi bien à l'écrit qu'à l'oral, en français qu'en anglais. Vous prenez la parole en public et savez convaincre vos interlocuteurs. Vous êtes un véritable technophile voire carrément geek(ette)
Les enjeux de la mobilité, des transports publics et durables vous intéressent. Vous aimez les API et la data.

Source : Apec

EXEMPLE D'OFFRE

Chef de produit web/mobile (H/F)
Paris (75) – 30 à 40 k€

Notre entreprise propose une offre en ligne riche et complémentaire à nos clients.
L'équipe Produits & Innovation, en charge de l'amélioration continue de l'expérience utilisateur, recherche un chef de produit. L'objectif étant de la rendre la plus intuitive et divertissante possible que ce soit sur nos sites Web et mobile ou sur nos applications mobiles.
Vous ferez évoluer certains de nos produits (sites web et mobiles et applications natives) et en développerez de nouveaux en relation avec nos product owners, nos domain managers, nos équipes marketing locales (Europe) et nos équipes IT.
Vous serez garant de l'expérience utilisateur et de la connaissance client sur les produits web et mobile du groupe.
Vos responsabilités :
Définition d'un produit en fonction de l'évolution du marché ou bien recueil des besoins auprès de nos différentes équipes.
Rédaction d'expression de besoins/*storyboards* et suivi des créations graphiques avec les designers.
Suivi et amélioration de la performance des sites et applications web et mobile : campagnes AB testing, reportings, analyse de datas etc.
Suivi de la qualité de vos produits (recette fonctionnelle + remontée de bugs).
Réflexion sur des produits innovants & veille concurrentielle.
Vous avez acquis une expérience significative en gestion de produit/projet digital (3 ans). Vos compétences clés : expérience significative en ergonomie web & mobile, bonne connaissance des outils de web-analyse (Google Analytics notamment) data-crunching et des analyses chiffrées.
Vous savez parfaitement vous exprimer et rédiger en anglais. Des connaissances en HTML/CSS sont un avantage.
Vous portez un intérêt particulier à notre univers.

Source Apec

EXEMPLE D'OFFRE

Chef de Produit web marketing – Services mobiles H/F
Paris (75) – 30 à 40 k€

Au coeur de notre stratégie, vous aurez pour mission de développer notre gamme de produits web et mobile. Cela comprend le développement et le suivi de *landing page*, l'amélioration constante des parcours d'achat et de la rétention client, l'enrichissement de l'offre client de fonctionnalités toujours plus innovantes.
Le poste de chef de produit couvre les activités suivantes :
– Négociation de partenariats
– Définition des nouveaux produits ou des extensions aux produits existants
– Analyse et optimisation des solutions existantes et de leurs performances
– Veille technologique et concurrentielle
Vous parlez couramment anglais, avez une bonne maîtrise d'Excel, savez travailler en équipe tout en faisant preuve d'une grande autonomie.

Vous devrez être aussi à l'aise avec les gens qu'avec les chiffres. Une maîtrise du web marketing est de mise. Vous connaissez la différence entre UX et UI, vous aimez vous perdre dans Google Analytics. Vous savez réaliser une petite page HTML/CSS.
Votre rémunération pourra évoluer en fonction des résultats de vos actions et recommandations.

Source Apec

À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Ma carrière »

8
BRAND MANAGER/RESPONSABLE DE LA MARQUE EN LIGNE

- RESPONSABLE DE MARQUE/GAMME
- *BRAND MARKETING MANAGER*
- CHEF DE MARQUE
- RESPONSABLE MARKETING DE MARQUE
- COORDINATEUR DE MARQUE

Le *brand manager* ou responsable de marque gère et développe la notoriété d'une ou plusieurs marques sur l'ensemble des medias (*on/off-line*). Il veille à garantir la cohérence de la marque avec la stratégie média globale de l'entreprise.

RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 35 et 40 k€
- Cadre confirmé : entre 45 et 60 k€

(Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille de l'entreprise, animation d'équipes...)

QUI RECRUTE ?

- Grandes et moyennes entreprises de l'industrie, de la distribution et des services
- *Pure players*
- Cabinets conseils en stratégie marketing
- Agence web (digitales)

RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

En entreprise
- Directeur marketing
- Responsable stratégie marketing
- Directeur commercial
- Chef de groupe marketing
- Directeur général

En cabinet
- Chef d'agence

RELATIONS FONCTIONNELLES

En interne
- Direction de la communication (et notamment les *community managers* qui y sont rattachés)
- Direction Commerciale et Marketing
- Direction des opérations
- Direction des services clients

En externe
- Agences de design
- Cabinets conseils
- Instituts de sondage

MOTS-CLEFS

- Perception de la marque
- Expérience client
- E-réputation
- E-influence

8

BRAND MANAGER/ RESPONSABLE DE LA MARQUE EN LIGNE

–LE POSTE–

ACTIVITÉS PRINCIPALES

Veille concurrentielle et analyse du marché

- Assurer une veille concurrentielle et analyser le comportement des consommateurs, afin de sentir les tendances du marché.
- Commanditer et suivre des études de marché qualitatives et quantitatives : tests consommateurs, analyse des panels consommateurs et distributeurs, études qualitatives sur les identifiants attachés à la marque, mesures de perception de la marque...
- Rassembler les informations liées aux produits (performances commerciales, attitudes consommateurs...) pour définir des améliorations possibles.
- Prévoir l'adaptation et le positionnement des produits de la marque en fonction des segments du marché et de l'analyse des résultats.

Définition d'une stratégie de développement de la marque

- Identifier la stratégie de développement de la marque pour les années à venir en prenant en compte les différents cycles de vie des produits.
- Élaborer des stratégies mix par ligne de produits, des budgets et des prévisions de vente associés.
- Garantir la cohérence de la marque : gamme, segmentation, packaging, communication...
- Définir la stratégie digitale de la marque : site de marque, site de vente, site communautaire, pages ou comptes sur les réseaux sociaux, applications mobiles,...
- Définir et prioriser la conception et le lancement des nouveaux produits de la marque en relation avec les équipes R & D.
- Assurer le bon positionnement et la cohérence des marques de l'entreprise.
- Élaborer des stratégies d'e-influence et de e-réputation avec le social media manager.

Mise en œuvre d'actions de marketing

- Communiquer sur la marque via des campagnes de communication multi canaux (digitaux dont Facebook, Twitter et Instagram, radio, télévision, affichage...) en veillant à rester en cohérence avec la stratégie média globale du groupe.
- Coordonner l'implantation de la stratégie de marque *on* et *off-line* dans les campagnes publicitaires.
- Développer des partenariats (médias, annonceurs, distributeurs...) permettant d'accroître les ventes ou la notoriété de la marque.
- Travailler sur l'identité visuelle et graphique des marques et notamment les logos *on* et *off-line* et optimiser la communication sur la marque.
- Élaborer les plans de lancement et suivre le développement de nouveaux produits en étant l'interface et le coordinateur des services concernés.
- Initier et piloter la réalisation d'éléments créatifs : design, packagings, PLV, en lien avec une agence ou un service de création interne.
- Définir des opérations promotionnelles (packs, mailings, jeux-concours...) et le développement de mini-sites évenementiels ad hoc.
- Développer une politique « d'expérience clients » différenciante (marketing expérientiel[1]) pour les clients sur Internet.
- Soutenir et animer le réseau de vente et de distribution des produits
- Négocier et coordonner les actions de marketing opérationnel auprès des partenaires et clients.

Gestion du budget et suivi des indicateurs

- Suivre le chiffre d'affaires par segment.
- Gérer les budgets sur l'ensemble des éléments du mix marketing.
- Optimiser la rentabilité de la marque (prix de revient, marge brute, compte de résultats).
- Suivre et évaluer les résultats.
- Être garant de la réalisation des objectifs de vente fixés.

ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

- Animation du site Web dédié à la marque, gestion de communautés sur les réseaux sociaux.
- Développement des actions de sponsoring.
- Activité de communication avec les médias pour répondre à des interviews concernant la marque et les produits gérés.

1. Création d'expériences qui permettent d'engager le consommateur dans une relation positive, riche en sens et en sensations, avec une marque (source : Mercator 2014).

VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

L'activité du *brand manager* peut varier selon :

Le type et la spécialisation de l'entreprise

Dans certains secteurs, les aspects de marketing opérationnel restent une composante importante, dans le BtoB comme dans le domaine des produits alimentaires, ou de la cosmétique. De plus, les marques se distinguent parfois de l'entreprise, dont le nom n'est pas toujours connu du grand public ; il peut alors y avoir des sites différents, institutionnels ou corporate et d'autres espaces dédiés aux marques, avec des contenus plus attrayants destinés aux consommateurs. Les *pure players*, quant à eux, ont investi de manière systématique la promotion de leur marque sur le Web.

La taille de la structure et son organisation

En PME, le rôle du responsable de marque peut englober des aspects de communication et d'animation de communautés sur le Web, notamment lorsque le poste de ***community manager*** n'existe pas. Dans les groupes et les grandes entreprises, c'est généralement **le *social media manager*** qui gère l'e-réputation de la marque employeur et l'ensemble de la stratégie marketing digitale.

Le *brand manager* peut encadrer une petite équipe en fonction de l'importance de la marque gérée et de l'organisation de son entreprise. Il peut s'agir d'assistants chef de marque, d'assistants marketing ou de chargés d'études marketing, ou encore des *community managers*.
Dans certaines entreprises, le *brand manager* peut cumuler sa fonction avec celle de *social media manager* et de *community manager* en étant en charge d'une seule gamme de produit ou d'une seule marque.

Dans les entreprises multinationales, le *brand manager* définit la stratégie de la marque sur les médias sociaux de manière globale s'il s'agit d'une marque française implantée à l'étranger, ou décline la stratégie du groupe au niveau local s'il s'agit d'une marque étrangère.

CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Avec le développement du Web, les entreprises ne peuvent plus désormais contrôler leur communication sur la marque ; les problèmes de e-réputation se multiplient dans les entreprises, d'où la nécessité d'interagir avec les internautes sur les medias sociaux et de susciter une identification avec la marque.

Les entreprises sont passées du contrôle de la communication à une stratégie d'influence sur les consommateurs. Grâce au développement d'Internet, des entreprises de petite taille ou des start-up ont pu utiliser les canaux digitaux pour acquérir une notoriété ou élaborer une relation différente avec leurs consommateurs : la notion de « marketing expérientiel » est apparue.

–LE PROFIL–

DIPLÔMES REQUIS

- Diplôme universitaire de niveau Bac +5 (master ou équivalent) en marketing (droit des affaires), avec si possible une spécialisation.
- Diplôme d'une école de commerce ou de management ou IEP complété par un mastère en marketing dans ces mêmes écoles.

DURÉE D'EXPÉRIENCE

Ce poste s'adresse de préférence aux cadres ayant au moins deux à trois ans d'expérience.

COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Bonne connaissance des différentes techniques d'études marketing.
- Maîtrise des process de développement et de lancement d'un produit : création de design (maîtrise de la chaîne graphique), logistique, promotion, distribution...
- Connaissance des plans médias, des circuits d'achat d'espaces.
- Connaissance des outils de création sur le Web.
- Bonne connaissance des communautés et des médias sociaux, des outils de veille et de gestion de l'e-réputation.
- Connaissance des outils de référencement et d'analyse du trafic.
- Maîtrise de l'anglais, les contacts internationaux étant fréquents.

APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Rigueur et qualités de gestionnaire pour assurer un suivi budgétaire efficace.
- Bonnes capacités rédactionnelles et de communication afin d'intervenir de manière efficace sur le Web.
- Ouverture et curiosité d'esprit pour sentir les tendances du marché, être capable de se projeter dans l'avenir pour cerner ses évolutions.

- Force de décision et de conviction, afin de faire avancer les projets et de convaincre en interne du bien-fondé de ses choix.
- Créativité, afin d'apporter de nouvelles idées dans le développement de l'image de la marque ou, plus largement, dans le contexte de création d'une marque.
- Capacité de management, afin de fédérer son équipe autour des projets gérés.
- Qualités d'analyse et de synthèse, notamment dans le cadre des études de marché.
- Sens du travail en équipe, pour dialoguer positivement en interne avec l'ensemble des services concernés.

–LA MOBILITÉ–

POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Chef de produit
- Assistant chef de marque
- Responsable *trade marketing*
- Responsable *merchandising*
- *Category manager*
- *Community manager*

ÉVOLUTIONS PROFESSIONNELLES (P+1)

- Responsable ou directeur marketing
- *Social media manager*

–TÉMOIGNAGE–

SYLVAIN LEFORT, BRAND CONTENT MANAGER, TNS SOFRES

« ***Mon rôle est de promouvoir notre marque en diffusant les contenus les plus pertinents au meilleur moment, à une cible adaptée, pour délivrer le conseil le plus adéquat.*** »

Après une formation de journaliste à Sciences-Po, Sylvain Lefort entre comme chargé d'études au Service d'Information du Gouvernement en 1998. En 2001, il rejoint deux *pure players*, Alapage.com et Amazon comme rédacteur en chef éditorial, où il met en place notamment une charte éditoriale en association avec le marketing et les boutiques en ligne. Fin 2002, il rejoint TNS Sofres, société d'études de 450 salariés comme responsable e-marketing, en charge de la mise en place du CRM et du site Web. Il évolue au sein de cette entreprise en occupant durant 8 ans le poste de *digital marketing manager*. Depuis 2013, il est *brand content manager*.
« *J'interviens dans la définition de la stratégie éditoriale, sa mise en œuvre dans un environnement BtoB et BtoC. J'orchestre la mise en forme des différents supports éditoriaux destinés à promouvoir les expertises de la marque vis-à-vis de nos différentes cibles.* »

Sylvain Lefort estime que désormais, avec le digital, la distinction de la cible BtoB et BtoC est une notion dépassée : *« la cible BtoB est avant tout une personne à qui il faut parler en tant qu'individu. Le contenu doit être tout autant personnalisé que pour la cible BtoC ». « Les canaux digitaux s'ajoutent aux canaux existants (print), mais les nouveaux supports (web fixe, web mobile, médias sociaux, applis, SMS, e-mailing…) nécessitent de repenser le type de rédaction, afin de donner envie d'aller lire l'étude complète et d'adapter les visuels au support : ainsi, il peut être opportun de mettre en avant un ou deux chiffres clés sur Twitter, produire une infographie ou un visuel pour le web mobile, rédiger un article de fond sur LinkedIn pour inciter à venir sur le site…* »

« *Afin de se différencier en tant que marque, la production de contenus de qualité est très importante chez TNS Sofres, car elle permet de mettre en avant le savoir-faire de l'entreprise et de ses experts. Nous nous appuyons également sur des manifestations professionnelles telles que la Journée des études, la Journée du marketing ou le Printemps des études pour prendre la parole. Nous asseyons la notoriété de la marque en organisant des évènements comme le Podium de la relation client, le Grand prix des marques automobiles ».* Sylvain Lefort a lancé un journal pour le cinquantenaire de l'entreprise *(50 ans d'anticipation) « en faisant participer les experts de l'entreprise, mais également des clients et partenaires, mettant ainsi en avant la capacité de la marque d'agréger ses partenaires. Nous allons mettre en ligne prochainement un blog, ce qui nous permettra de diffuser des éléments d'actualité en plus des articles de fond ».*

« Aujourd'hui, après 7 à 8 ans de présence sur l'ensemble des nouveaux canaux, nous sommes dans une phase de consolidation afin d'optimiser la présence de la marque TNS Sofres sur l'ensemble de ceux-ci. Il ne suffit pas d'être présent sur les différents supports, mais de les utiliser de façon ciblée au bon moment Nous intégrons le social media listening en temps réel pour affiner les mesures d'image : nous devons désormais démontrer le retour sur investissement de la prise de parole sur les médias sociaux ;

pour cela, nous avons bâti des tableaux de bord avec différents KPI pour mesurer l'évolution et l'efficacité par media. »

Pour Sylvain Lefort, sa fonction nécessite une grande curiosité afin d'intégrer les nouveaux outils, les nouveaux contenus, les nouveaux usages. Il faut également de bonnes compétences éditoriales tant rédactionnelles que dans l'usage de la vidéo. *« Il est indispensable de bien connaître l'entreprise, ses usages et ses experts afin de choisir les bons porte-parole, c'est ce qui est passionnant dans ce métier ».*

EXEMPLE D'OFFRE

Chef de produit opérationnel/ International Brand manager H/F
Ile de France – 45 à 60 k€/an

Notre client, un des leaders mondiaux sur le marché des Vins et Spiritueux, recrute un chef de produit opérationnel/international *brand manager* H/F : Rattaché(e) à un chef de groupe, vous êtes en charge de la mise en place et du développement marketing Opérationnel sur 2 marchés internationaux. Vos principales missions sont : – Assurer le développement opérationnel du plan Marketing sur 2 marchés internationaux. – Mettre en place les outils marketing et les actions génératrices de trafic et de notoriété : 5 P, Business plan, analyse du marché, analyse des comportements des consommateurs, outils d'aide à la vente, outils de promotion... – Garantir la bonne activation locale des projets globaux en s'assurant du respect de l'image de la marque et de sa stratégie. – Être l'interlocuteur principal des équipes RP et des partenaires médias pour les 2 marchés. – Piloter les projets de lancement et d'évolution de l'offre. – Suivre l'activité et la rentabilité des produits. – Assurer une veille concurrentielle. – Communiquer sur la marque via la gestion des contenus produits : (Digital, Radio, Télévision, Mailing,...) et veiller à rester en cohérence avec la stratégie média globale du groupe.

Profil : De formation supérieure Bac +4/5 type master/DESS marketing ou École de commerce, vous justifiez d'un minimum de 3 années d'expérience en qualité de chef de produit opérationnel. Vous avez obligatoirement évolué(e) dans un environnement international dans l'univers du FMCG (Agroalimentaire, Luxe, Cosmétique, Joaillerie, Horlogerie,...). Vous êtes reconnu(e) pour votre charisme, votre sens aigu des affaires, votre ténacité et votre grande capacité de travail. Créatif (ve) et flexible, votre ouverture d'esprit vous permet d'évoluer dans des environnements complexes. Vous disposez d'une excellente capacité à gérer des projets transversaux impliquant de multiples intervenants. L'anglais courant est impératif.

Source : Apec

EXEMPLE D'OFFRE

***Brand marketing manager* H/F**
Paris (75) – 50 à 55 k€/an

Notre société recrute pour l'un de ses clients, un *Brand marketing manager* (H/F). Au sein du Département Marketing, vous êtes chargé(e) de : – mener la stratégie marketing de la Marque et de sa réputation en France ; – défendre et transmettre à la direction la stratégie à mettre en œuvre en collaborant avec les principaux partenaires en France ; – mettre en place des supports médiatiques et créatifs pour accroître la notoriété de la marque ; – conduire et gérer, dans un environnement global, le projet de réalisation de multiples programmes à fort impact sur la réputation et l'utilisation des produits ; – déterminer et gérer le budget marketing ; – analyser les programmes marketing pour optimiser l'ensemble des résultats

Profil recherché : Titulaire d'un Bac +5 spécialisé en Marketing, vous disposez d'une expérience de 4 ans au minimum dans un poste similaire. Vous maîtrisez parfaitement l'anglais et le français. Vous avez déjà travaillé dans l'univers de la grande consommation. Vous connaissez bien le marché français et savez mener des projets transverses à grand budget. Vous êtes reconnu(e) pour votre tempérament rigoureux et votre capacité à convaincre vos interlocuteurs. Vous aimez travailler en équipe et avez un sens de l'écoute prononcé. Vous faites également preuve d'enthousiasme et d'implication.

Source : Apec

EXEMPLE D'OFFRE

***EMEA Brand manager* H/F**
Montreuil (93) – 30 à 40 k€/an

Au sein du département marketing opérationnel EMEA (Europe, Middle East, Asia) d'un éditeur de *gaming* vous prenez à charge le développement d'une à deux marques. Véritable « chef d'orchestre », vous construisez l'avenir de ces marques à long terme, élaborez et proposez des stratégies de lancement de produits, organisez et contrôlez la mise en œuvre de ces stratégies. Plus précisément vos principales missions seront les suivantes :
– Définition de la stratégie marketing et réalisation des différents éléments opérationnels :
– Définition de la cible et du *mix marketing* en s'appuyant sur des études marché et consommateurs et en collaboration avec le marketing US et le marketing éditorial
– Stratégie de communication, plan presse et media en collaboration avec l'équipe relations presse
– Plan de lancement du trade marketing en collaboration avec les ventes
– Suivi de la réalisation d'éléments créatifs : packs, campagnes média, PLV, vidéos
– Optimisation de la présence Internet : sites produits, marketing viral via notamment les réseaux sociaux et les sites généralistes, *community management*, en collaboration avec l'équipe marketing *on-line* et le CRM
– Suivi des budgets et des plannings de fabrication des produits en collaboration avec le service fabrication
– Suivi de la mise en œuvre de la stratégie marketing par les filiales de la zone EMEA
– Communication vers les filiales, fourniture des informations produits et outils marketings nécessaires à l'élaboration des plans locaux
– Prise en compte des besoins locaux et réponses aux demandes quotidiennes des filiales
– Suivi des plans média
– Coordination et motivation des différents services en interne ainsi qu'en externe.
Vous êtes diplômé(e) d'une école de commerce ou équivalent. Vous justifiez d'une expérience de deux à trois ans en marketing, dans le secteur du divertissement. Rigoureux (se), diplomate et créatif (ve) vous savez être force de proposition et avez de fortes capacités de communication. Vous parlez couramment anglais.

Source : Apec

À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Ma carrière »

9
COMMUNITY MANAGER

- GESTIONNAIRE DE COMMUNAUTÉS INTERNET
- ANIMATEUR DE RÉSEAUX SOCIAUX
- ANIMATEUR/MANAGER DE COMMUNAUTÉS WEB

Le *community manager* (animateur de communautés web) a pour mission de fédérer les internautes via les réseaux sociaux autour de pôles d'intérêts communs (marque, produits, valeurs…), d'animer et de faire respecter les règles éthiques des communautés. Il définit des contenus pour chaque cible (images, vidéos, articles, jeux concours…), planifie la production, publie et anime les réseaux sociaux et évalue l'efficacité des actions. Il contribue ainsi à développer la présence de la marque sur Internet.

RÉMUNÉRATION

- Jeune diplômé : entre 25 et 30 k€
- Jeune cadre : entre 30 et 40 k€
- Cadre confirmé : entre 40 et 60 k€

(Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille de l'entreprise, animation d'équipes…)

QUI RECRUTE ?

- Grandes entreprises avec une forte présence sur le web (grande distribution, banque, assurance, télécoms, immobilier…)
- *Pure players*, sites de e-commerce.
- Agences de communication et de publicité
- Agences web
- Éditeurs de jeux vidéo

RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

En agence :
- Directeur de pôle Web
- *Traffic manager*

En entreprise :
- Directeur de la communication
- *Social media manager* (lorsqu'il répond aux problématiques de « marque employeur »)
- Directeur du marketing ou responsable du *webmarketing*, (lorsque les actions du *community manager* répondent à des objectifs de positionnement produit ou de relation client (marketing CRM, marketing *on-line*…)
- Directeur commercial
- Directeur des ressources humaines ou responsable du recrutement (si la problématique est liée au recrutement)

RELATIONS FONCTIONNELLES

- *Social media manager* (quand il n'en dépend pas hiérarchiquement)
- Service marketing
- Service communication et relations presse
- Service ressources humaines
- Direction générale (dans les structures de taille petite ou moyenne)

MOTS-CLEFS

- Animation de communautés
- *Posts*
- Modération
- Influenceur
- *Buzz*
- Stratégie de contenu web

9 COMMUNITY MANAGER

–LE POSTE–

ACTIVITÉS PRINCIPALES

Développement de la notoriété de la marque sur le web

- Recenser les communautés sur le Web pouvant influer sur le positionnement de la marque (bloggeurs, forums de discussion...).
- Participer à la création des valeurs de la communauté : culture, codes sociaux et langagiers...
- Définir les objectifs de la communauté en accord avec le *brand manager* : test de produit, information du client (ou de l'utilisateur), promotion de la marque...
- Définir les indicateurs permettant de suivre la vie de la communauté (nombre de *posts*, qualité des réponses...).
- Planifier et suivre les actions de recrutement de membres en ligne (partenariats, parrainage, campagne d'*e-mailing*...) en lien avec le *social media manager*.

Renforcement de la cohésion de la communauté

- Animer les différents comptes de l'entreprise en respectant la spécificité de chacun d'entre eux (*corporate*, professionnel, communautaire, marchand...).
- Rédiger ou relayer des contenus permettant le développement de la visibilité de la marque et des ventes,
- Faire des membres déjà existants des relais d'information au sein de la communauté (recrutement et fidélisation d'influenceurs).
- Lancer des sujets permettant de susciter le débat ou le partage d'expériences, de pratiques entre les internautes/consommateurs.
- Veiller à la qualité des réponses, y compris des critiques apportées à la marque ou au produit afin d'être en mesure de les exploiter et de relancer la discussion.
- Faire respecter les règles éthiques de la communauté (netétiquette) via une action de modération sur le contenu produit par l'internaute : exclusion des propos, photos, ou vidéos à caractères raciste, pornographique, insultant...
- Renforcer et optimiser les interactions entre les communautés.
- Gérer l'historique et l'archivage des données contenues sur le site (sujets abordés, informations et documents transmis par l'entreprise ou les internautes...).
- Rechercher de nouveaux médias sociaux permettant d'étendre l'influence de la communauté.
- Assurer la fidélisation des internautes via des évènements *on-line* (*newsletter*, jeux concours...).
- Mettre en œuvre des opérations *off-line* pour réunir physiquement la communauté et ses leaders (bloggeurs influents, membres « VIP »...).
- Participer à la communication de crise en cas de *bad buzz*.

Évaluation et suivi des actions de marketing

- Analyser le *buzz* marketing et suivre l'image de la marque sur les différents supports on-line (analyse d'images, de contenu...).
- Suivre l'audience des différents supports de la communauté en lien avec le *traffic manager*.
- Effectuer un reporting des actions de communication engagées sur ce mode de relation au consommateur

Développement technique et fonctionnel de la plateforme

- Signaler les *bugs* des fonctionnalités du site et veiller à la disponibilité de la plateforme.
- Coordonner avec les équipes techniques les améliorations à apporter à la plateforme du site Internet.

ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

- Piloter les développements numériques.
- Analyser les données et le trafic avec des outils de *webanalytics* afin d'optimiser le référencement
- Réaliser des campagnes de référencement payantes.
- Gérer le site Internet et assurer le *webmastering* du site (actualisations, mises à jour...).

VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

L'activité du *community manager* peut varier selon :

Les conditions d'exercice

Lorsqu'il exerce **en entreprise**, le *community manager* assure et mesure la notoriété de la marque sur les différents médias sociaux, forums et blogs. En charge d'une thématique, il suscite le débat sur le ressenti du client/utilisateur, les améliorations à apporter ou l'opinion globale sur la marque. Son rôle se concentre sur le contenu éditorial et la stratégie de développement des communautés. Lorsqu'il

exerce **en agence**, il peut occuper davantage une position de chef de projet web (ou *webmarketing*). Il assure l'animation de la communauté de bloggeurs sur les différents supports (Youtube, Dailymotion...), le *traffic management*, ainsi que la coordination technique de la plateforme web (support utilisateur, test et recettes des fonctionnalités...).
Certains *community managers* sont indépendants. Dans ce cas, une partie de leur temps est consacrée à des activités commerciales et de gestion.

La spécialisation

Le *community manager* peut être spécialisé par type de support. Auquel cas, son rôle consistera principalement à déployer la zone d'influence de la communauté sur l'ensemble des supports d'interaction avec le client/consommateur (média sociaux...). Il peut également être spécialisé par thématique (sport, littérature, jeux vidéos...), notamment lorsqu'il exerce en agence de communication. Dans ce cas, il doit connaître parfaitement les acteurs les plus influents du Web ou les lieux d'expression incontournables.

Le mode de rattachement

Lorsqu'il est rattaché à une direction de la communication, le *community manager* peut répondre à des objectifs de communication externe (promotion de la marque, relations publiques digitales...), ou interne au sein des effectifs salariés de l'entreprise. Rattaché à une direction marketing, les actions du *community manager* répondent à des objectifs de positionnement de produit ou de relation client (marketing CRM, marketing *on-line*...).

La taille des équipes

Le poste de *community manager* peut être occupé par un cadre polyvalent ou par une équipe très réduite lorsqu'il exerce en PME. Il exerce souvent à la fois sa fonction avec celles de *brand manager*, *social media manager* et *traffic manager,* voire de *webmaster* technique. En agence, les effectifs peuvent être plus importants, en particulier dans les agences web.
Le *community management* représente souvent un pôle dédié, les cadres sont alors plus spécialisés par domaines, thématiques ou supports. Ils évoluent en fonction des budgets décrochés par les équipes commerciales.
Dans les grandes entreprises, dans les sociétés travaillant dans le secteur de l'économie numérique (*pure players)* ou dans les sociétés cherchant à asseoir leur notoriété grâce au Web 2.0, le poste de *community manager* est, comme en agence, un poste à part entière, même s'il peut être parfois cumulé avec des missions de *traffic analyser* et/ou référenceur et/ou *social media manager* dans certains cas.

La séniorité

Deux écoles s'affrontent sur le profil du *community manager* : les partisans de la séniorité et les adeptes des profils juniors. D'une façon générale, lorsque le *community management* répond à des objectifs de communication (Internet, Web ou externe), les cadres sont généralement des profils juniors, passionnés par le/les thèmes qui servent de base à la construction de la communauté. Dans certains secteurs en particulier *B to B* (industrie, télécoms, nouvelles technologies...), les *community managers* peuvent être plus seniors : moins « communicants », ils deviennent davantage des « technico commerciaux » capables de promouvoir, de renseigner et de faire remonter les informations techniques liées aux produits développés par l'entreprise.

CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

L'essor du Web collaboratif, de la blogosphère, des médias sociaux et des enjeux liés au *webmarketing* (*buzz* marketing, publicité *on line*...) expliquent le développement du métier de *community manager*.
D'une fonction très centrée sur de la communication institutionnelle, le *community management* est devenu en quelques années une fonction clef du marketing. Beaucoup d'entreprises qui n'avaient qu'une présence réduite sur le Web ont développé une présence sur les médias sociaux en même temps que leurs sites se sont développés en proposant des services spécifiques d'entraide grâce aux communautés d'utilisateurs.
Parallèlement, la frontière entre les activités du social media manager, du content manager et du *community manager* est devenue plus poreuse, ce dernier participant désormais, dès qu'il possède un peu d'expérience, à la stratégie de positionnement sur les réseaux sociaux.
Enfin, dans les entreprises qui ont atteint une maturité marketing digital, le poste en tant que tel n'existe souvent plus et les fonctions de community management sont alors éclatées entre d'autres postes (ex : *social media manager, content manager)*

–LE PROFIL–

DIPLÔMES REQUIS

- Diplôme universitaire de niveau Bac +3 à Bac +5 en sciences humaines (lettres, arts, histoire, sociologie...) complétés par une spécialisation dans la communication on-line ou par un master spécialisé en *community management*

- Formation supérieure de type IEP ou école de commerce généraliste, complétée par une spécialisation en marketing ou dans la communication on-line
- Écoles spécialisées en communication, marketing, relations publiques ou dans le journalisme.

Il faut également noter que ce poste peut être ouvert à des profils autodidactes, légitimes par leur connaissance précise d'un sujet, des acteurs influents (bloggeurs...) et capables de déployer un réseau relationnel important pour animer un groupe de réflexion.

DURÉE D'EXPÉRIENCE

Le poste de *community manager* peut être ouvert à des profils très variés : jeunes diplômés, jeunes cadres de 2 à 5 ans d'expérience ou cadres confirmés de 5 ans et plus.

COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Excellente connaissance du sujet qui anime la communauté : environnement socioculturel des membres (langage, codes « sociaux », jargon...), acteurs clefs (personnalités influentes, bloggeurs reconnus...), plateformes de discussion...
- Maîtrise des nouveaux médias de communication : médias communautaires (Dailymotion, Youtube...), réseaux sociaux professionnels ou non (Viadeo, Facebook, Twitter...), blogs, forums... ainsi que les outils de gestion des réseaux sociaux (Hootsuite, CoTweet, TweetDeck, Seesmic, etc.).
- Maîtrise des outils de veille et de mesure de l'e-réputation : (métamoteurs sociaux, moteurs de blogs, moteurs d'actualités, suivi et recherche de commentaires, moteurs de forums moteurs de microblogging, agrégateurs, moteurs de recherche de personnes...).
- Maîtrise des techniques de veille et de recherche permettant de fournir de l'information, de susciter le débat et d'analyser les retours (techniques d'enquêtes qualitatives, sémiotiques...) et des outils associés (Alerti, Google Alertes/Reader, Pickanews, Twitter, etc.).
- Capacité à créer des partenariats et des évènements *on-line* (ou off line) permettant de fédérer la communauté.
- Connaissance des logiciels de production de contenu web : logiciel de retouches photos et de graphisme (Photoshop...), CMS (content management system)...
- Bonne pratique des outils de mesure d'audience ou de statistiques permettant de suivre la notoriété d'une marque sur les différents supports de discussion (Xiti, Adwords, Google Analytics, Omniture...).
- Bonne culture générale des leviers de recrutement d'internautes et plus largement de webmarketing (affiliation, partenariats, référencement naturel et payant...).
- La maîtrise de l'anglais est fréquemment demandée.

APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Curiosité et goût pour l'investigation car le *community manager* a un double rôle : trouver des sujets innovants pour dynamiser la communauté et faire participer les membres.
- Diplomatie et écoute car il joue un rôle à la fois d'animateur et de modérateur au sein de la communauté.
- Capacité rédactionnelle et sens de communication car la partie rédactionnelle occupe une place importante dans son activité quotidienne.
- Goût du contact car ce cadre est en permanence sollicité, soit en interne, soit en externe par les internautes pour expliquer la pertinence du *community management*, la marque (ou le produit) ou répondre aux questions des internautes.
- Capacité d'adaptation et bonne expression orale car ce cadre est en contact avec des interlocuteurs variés au sein de l'entreprise : direction technique pour participer aux évolutions techniques de la plateforme, direction marketing pour analyser le *buzz* de la marque sur le Web...
- Capacités d'analyse et de synthèse car le *community manager* doit pouvoir effectuer des r*eporting* auprès de ses différents interlocuteurs au sein de l'entreprise.
- Force de proposition pour faire évoluer le contenu (rubriques, thématiques, visuels...), les objectifs (mesure d'audience, publicité *on-line*...) et la plateforme technique en elle-même (ergonomie, fonctionnalités...).
- Créativité et réactivité, car il doit savoir repérer les membres actifs de la communauté et valoriser contributeurs et prescripteurs. En tant que médiateur entre les internautes membres de la communauté et les différents managers de l'entreprise, il relaie les contributions, critiques, avis, idées et suggestions des membres et joue un rôle de modérateur.

–LA MOBILITÉ–

POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Rédacteur web
- Chef de projet web
- Chargé d'études médias

- Chef de produit
- Chargé de communication

ÉVOLUTIONS PROFESSIONNELLES (P+1)

- *Content manager* (gestionnaire de contenus éditoriaux)
- *Social media manager/strategist*
- Responsable de la communication *on-line*
- *Brand manager*
- *Channel manager* (portail Internet)
- Responsable de projet web

–TÉMOIGNAGE–

RÉMI DEGOUTIN, CHARGÉ D'ANIMATION WEB ET *COMMUNITY MANAGER*, BANQUE ACCORD

« ***J'anime des communautés sur Facebook, je choisis les contenus diffusés et mets en œuvre la stratégie*** **Social Média *de la Banque Accord.*** »

Après un parcours d'études réalisé totalement en alternance (BTS à l'ISEG et en magasin à Auchan et une licence de marketing obtenue à l'ISEG Lille en 2011), Rémi Degoutin intègre la Banque Accord (organisme de crédit d'environ 850 salariés en France) où il avait réalisé son alternance pendant un an. Il est chargé d'animer et fédérer les communautés sur le Web et créer les contenus qui y seront diffusés. Il intègre un service de 3 chargés d'animation Web, managés par un responsable d'animation Web et médias sociaux.
« *Mon expérience en magasin a été profitable quand j'ai pris ce poste de* community manager. *C'est une fonction où nous avons des contacts avec les clients. Une expérience terrain est donc très bénéfique. Le but de l'animation Web est de relayer les offres produit, de créer et d'optimiser des parcours sur le web de manière à optimiser l'expérience client et développer les conversions sur le site.* »

Rémi Degoutin a animé durant 3 ans la communauté Facebook de la banque Accord, visant à fédérer les clients et les prospects autour de la marque.
« *Banque Accord est connue surtout par le biais des enseignes partenaires, un de nos objectifs était de renforcer notre image de marque pour créer de l'implication chez de nos clients autour de nos valeurs. J'ai ainsi proposé différents contenus pour animer la communauté. J'ai créé par exemple des vidéos courtes intitulées "59 secondes pour comprendre", sans vocation commerciale, pour expliquer les produits financiers de manière simple et pédagogique. J'ai également pu créer des opérations événementielles permettant de montrer la volonté de Banque Accord d'accompagner ses clients dans tous ses projets. Par exemple, une des animations était de proposer aux fans de présenter leur projet en l'illustrant par un texte, de la photo ou de la vidéo. Ceux-ci devaient amener leurs communautés à soutenir leur projet, en vue d'obtenir le financement de la Banque Accord*. »

Rémi Degoutin a également organisé le lancement d'une chaîne YouTube, permettant aux clients et prospects de retrouver toutes les vidéos de la banque sur un espace unique.
« *Le contenu sur les médias sociaux est créé en fonction des temps forts de Banque Accord, des enseignes partenaires, et de la saisonnalité. Le rôle du community manager est de gérer ce contenu, de rédiger et créer des visuels vidéos et d'en suivre les performances à des fins d'engagement.* »

Rémi Degoutin vient d'évoluer vers une fonction plus proche du *social media management*, passant d'une vision très opérationnelle d'animation des communautés, à une vision plus stratégique de la place de la Banque Accord sur les médias sociaux.
« *Aujourd'hui mener une politique* Social Media *implique d'avoir une vision transverse qui inclut le BtoB, le BtoC, la marque employeur et l'interne. Il faut aussi savoir se reposer sur les expertises de chacun pour la création de contenu et la gestion des communautés. Le rôle du social média manager est d'orchestrer la présence sociale de la marque et de l'optimiser au quotidien.* »
Par exemple, une des évolutions du métier peut consister à permettre au service client de gérer directement la relation client sur Facebook, dans la mesure où cette entité est la plus experte à apporter une réponse et une solution aux clients. « *Mon rôle sera donc de former mes collègues à la réponse sur les médias sociaux, au type de traitement nécessaire et à l'impératif de réactivité.* »
« *Le* social media manager *doit savoir travailler d'une façon très transverse au sein de l'entreprise de manière à disposer de l'ensemble des informations. Il doit également bien connaître les plateformes et les communautés, et avoir une véritable affinité avec celles-ci en les pratiquant à titre personnel par exemple… bien que l'usage personnel soit très différent. Il lui faut également aimer faire de la veille, surveiller les blogs les plus importants qui donnent des informations pertinentes sur l'e-réputation, les réseaux sociaux et les évolutions du Web.* »

EXEMPLE D'OFFRE

Community manager H/F
Issy les Moulineaux (92) – 30 à 32 k€

Notre groupe familial compte 16 000 collaborateurs présents dans 100 pays, répartis dans plus de 25 filiales à travers le monde. Ils construisent ensemble le développement international de 8 marques qui réalisent un chiffre d'affaires de plus de 2,3 milliards d'euros en 2013. Dans l'objectif de renforcer la relation de notre marque avec ses communautés et de développer son empreinte sur les réseaux sociaux, nous recrutons un(e) *Community manager* au sein de l'équipe Digitale Centrale. En étroite collaboration avec nos partenaires, les équipes internes (Internet, Commerce et Communication) et vos interlocuteurs dans les marchés, vous serez en charge de :
- rechercher les informations et idées en vue de participer à l'élaboration des recommandations et plans d'actions (veille concurrentielle et technologique). Vous contribuerez ainsi au développement de la marque sur le Social Media.
- Être support de plus de 30 *community managers* à date, à travers nos marchés. Vous les accompagnerez dans la gestion et l'animation des réseaux sociaux en utilisant et développant des outils marketing (*toolbox créatives, guidelines, best practices*...). Vous coordonnerez la gestion et le déploiement d'applications ou de mécaniques d'animation sur nos réseaux sociaux.
- Assurer la pertinence des réponses apportées dans la modération, en développant les méthodes et outils à vocation des équipes service clients ou *community managers*.
- Assurer le suivi et le reporting des KPIs et challenger les marchés dans l'atteinte de leurs objectifs.
De formation Bac +4/5 type école supérieure de commerce ou cursus universitaire équivalent, vous bénéficiez d'une solide expérience dans l'animation de réseaux sociaux. Connaissances approfondies du Web et du *Social Media* en particulier. Maîtrise opérationnelle des réseaux sociaux (Facebook, Twitter Instagram...) indispensable. Vous aimez tester et découvrir les plateformes émergentes et restez attentif à celles qui se développent sur les marchés chinois ou russe. Bonne culture webmarketing et communication de manière générale. La maîtrise du français et de l'anglais est impérative. Une troisième langue serait un plus.

Source : Apec

EXEMPLE D'OFFRE

Community manager H/F
Ile de France – 50 à 69 k€

Dans le cadre du développement de ses activités digitales, notre client du secteur de l'hôtellerie de luxe recrute un(e) *Community manager*. Rattaché(e) au directeur commercial, et en étroite collaboration avec la Direction Générale, vous participez au développement de la visibilité de l''établissement sur les réseaux sociaux et contribuez ainsi au développement des ventes en ligne. Vous prenez une part active à la définition de la stratégie digitale et développez les outils de reporting. Vous êtes responsable de l'élaboration et de l'animation de contenus éditoriaux ainsi que des visuels de la marque. Vous identifiez et animez les communautés d'internautes : veille événementielle et e-réputation, gestion des retours clients en ligne. Vous mesurez l''impact de vos plans d'actions : reporting, études d''impact, analyse et optimisation de trafic.
Profil : Vous justifiez d'au moins une expérience similaire dans le secteur du luxe (hôtellerie, maisons de luxe en *retail*...). Une expérience en hôtellerie de luxe serait un plus. Doté(e) d'excellentes qualités rédactionnelles, vous avez un fort esprit d'analyse et de synthèse et maîtrisez parfaitement les outils et enjeux de la communication digitale.

Source : Apec

À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Ma carrière »

10
SOCIAL MEDIA MARKETING MANAGER

- RESPONSABLE DES MEDIAS/RÉSEAUX SOCIAUX
- RESPONSABLE MARQUE EMPLOYEUR
- RESPONSABLE E-RÉPUTATION
- RESPONSABLE MÉDIA DIGITAL ET *SOCIAL MEDIA*
- *SOCIAL MEDIA STRATEGIST*

Le *social media manager* (responsable des medias ou réseaux sociaux) a pour mission de développer une stratégie de présence numérique de l'entreprise sur les différents médias sociaux pour les clients et prospects. Il accompagne sa mise en œuvre afin d'assurer une bonne visibilité, générer du trafic et surveiller l'e-réputation de l'entreprise.

RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 40 et 45 k€
- Cadre confirmé : entre 45 et 70 k€

(selon l'expérience de la personne et la stratégie de l'entreprise)

QUI RECRUTE ?

- Grandes entreprises disposant d'une stratégie de marque employeur ou d'une stratégie marketing active (grande distribution, banques, cosmétiques, tourisme, transports,...)
- Sites de e-commerce et *pure players*
- Agences de communication et de publicité
- Agences web
- Cabinets conseils en stratégie marketing
- Sites, plateformes de réseaux sociaux

RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

En agence :
- Directeur de pôle digital
- Chef d'agence

En entreprise :
- Direction du marketing, lorsque les missions du *social media manager* répondent davantage à des objectifs de positionnement produit ou de relation client (marketing CRM, marketing *on-line*...)
- Direction des ressources humaines si la problématique est liée au marketing RH
- Secrétaire général ou directeur général en charge de la stratégie lorsqu'il répond aux problématiques de marque employeur

RELATIONS FONCTIONNELLES

En interne :
- Direction de la communication
- Direction de la stratégie
- Direction juridique
- Direction du marketing
- Direction des ressources humaines

En externe :
- Agences de communication
- Agences web

MOTS-CLEFS

- Influenceur
- E-réputation
- Marque employeur
- Communautés
- Blogs
- Stratégie de présence numérique
- Marketing viral

10
SOCIAL MEDIA MARKETING MANAGER

–LE POSTE–

ACTIVITÉS PRINCIPALES

Développement d'une stratégie d'influence et de présence sur les réseaux sociaux

- Identifier les acteurs les plus influents du Web et les lieux d'expression incontournables (blogs, Facebook, Twitter, Viadeo, LinkedIn, Google +, Instagram...)
- Participer à la définition de la stratégie marketing digitale de l'entreprise en développant la présence de celle-ci sur les médias sociaux en l'articulant avec les autres métiers du marketing en ligne (ex brand management et content management).
- Concevoir et formaliser la stratégie social media.
- Définir la stratégie sur les noms de domaine (pour éviter les problèmes de *namesquatting* (*cybersquatting* ou détournement des noms de domaine).
- Décliner la stratégie *social media* au niveau des filiales pays et métiers.

Mise en place d'une veille concurrentielle et d'une veille « marque employeur »

- Suivre les dernières tendances et organiser une veille structurée en testant les nouveaux outils, les nouveaux usages, les nouvelles applications.
- Proposer de nouveaux outils de manière à suivre de manière plus efficace la marque employeur de sa société.
- Observer la concurrence et surveiller l'image de la marque en relation avec le *brand manager*.
- Mettre en place une veille active sur les évolutions du Web 2.0/3.0.
- Assurer une veille sur les communautés influentes.

Suivi et développement de la notoriété de la marque sur le web

- Optimiser la visibilité de la marque sur Internet à travers le développement de la présence digitale : choix et création d'espaces, de communautés et de contenus associés tels que blogs, réseaux sociaux (LinkedIn, Facebook, Twitter)...
- Suivre la e-réputation de la marque sur les réseaux sociaux (marque employeur).
- Concevoir un *Social Media Planning* afin d'avoir une prise de parole coordonnée avec les actions de la communication institutionnelle.
- Optimiser le référencement par différentes actions (« pousser » du contenu, développer des liens externes, *backlinks*...).
- Assurer, en relation avec le *brand manager*, la prise de parole de la marque, véhiculer les valeurs de l'entreprise, afin de la faire mieux connaître aux internautes.
- Créer et publier régulièrement du contenu à valeur ajoutée sur les blogs, sites et espaces communautaires.
- Identifier et fidéliser les leaders d'opinion (bloggeurs influents) pouvant servir de relais notamment en invitant d'autres experts sur leurs blogs, partager régulièrement leurs publications sur Facebook, Twitter, Viadeo et autres.
- Manager l'animation des communautés sur le Web : proposer des actions destinées à fidéliser les clients et les salariés autour d'une identité commune.
- Assurer la cohérence des actions menées par rapport au positionnement et aux orientations stratégiques de l'entreprise et participer aux événements et salons de manière à développer son réseau.
- Piloter les prestataires chargés de la production de solutions communautaires (vidéos, blogs,...).
- Protéger la marque employeur par des actions réactives (ex : réponses aux propos litigieux en lien avec la direction de la communication et la direction juridique).
- Conseiller les autres départements de l'entreprise sur le positionnement à adopter sur les réseaux sociaux

Suivi des indicateurs

- Suivre les résultats en termes d'acquisition de trafic, de fidélisation de clientèle par segment, grâce à des outils de *webanalytics*.
- Proposer de nouveaux outils de manière à suivre de manière plus efficace la marque employeur de sa société.
- Gérer et suivre le budget, piloter les prestataires.

ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

- Animer les communautés ou management de *community managers*.
- Recruter et animer une équipe de bloggeurs internes.
- Concevoir des formations pour le personnel de l'entreprise pour optimiser leur présence sur les médias sociaux.

VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

L'activité du *social media manager* peut varier selon :

• **Les conditions d'exercice**
Lorsqu'il exerce en agence, le *social media manager* assure et mesure la notoriété des marques dont il a la charge sur les différents médias sociaux, forums et blogs.
Lorsqu'il exerce en entreprise, son poste a une dimension plus stratégique et sa personnalité joue un rôle important dans l'image que véhicule sa marque ; il peut encadrer fonctionnellement et/ou hiérarchiquement une équipe de *community managers*.

• **La spécialisation**
Le *social media manager* peut être spécialisé par type de problématique. Auquel cas, son rôle consistera principalement à déployer la stratégie d'influence de son entreprise ou de sa marque dans le domaine qu'il a en charge : marketing produit, ressources humaines, communication (*marketcom*).

• **La taille et la nature des entreprises**
Dans les grandes entreprises, dans les sociétés travaillant dans le secteur de l'économie numérique ou dans les sociétés cherchant à asseoir leur notoriété grâce au Web 2.0, le poste de *social media manager* est en général un poste à part entière. Il peut être membre d'un comité de direction et avoir une position hiérarchique équivalente au directeur marketing ou de la communication. Néanmoins, cette fonction peut être parfois, dans des entreprises de taille moyenne, cumulé avec des missions de *traffic analyser* et/ou référenceur, voire de *community manager* dans certains cas. Dans ce contexte, il a généralement une dimension stratégique nettement moins marquée.

CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

L'essor du Web collaboratif, de la blogosphère, des médias sociaux et des enjeux liés au webmarketing (*buzz marketing*, publicité on line...) expliquent l'importance qu'a pris la fonction de *social media manager* ces dernières années. De plus en plus de sociétés ont compris la nécessité d'intervenir de manière professionnelle sur l'ensemble des aspects de la présence en ligne, que ce soit dans l'animation des espaces sur les réseaux sociaux pour attirer ou fidéliser des clients, que dans le domaine de la marque employeur et de l'e-réputation.
Les directions marketing ont étoffé leurs équipes avec des experts de la stratégie auprès des communautés, de manière à renforcer la présence sur l'ensemble des canaux ainsi que l'image de la marque. Ainsi, ce poste s'est généralisé même si, dans de nombreuses structures, il n'est pas toujours bien distinct de celui de *community manager,* de *content manager* ou *de brand manager.*
Dans les entreprises les plus matures sur le sujet, les équipes se sont structurées, et le social media manager a pour fonction de définir la stratégie de positionnement et les éléments de discours qui seront déclinés localement par les *community managers* et les *content managers*.
En effet, les stratégies de contenu sur les réseaux sociaux ont évolué : la gestion d'un compte You Tube compilant les différentes vidéos produites par l'entreprise, ou la création d'un compte Instagram font désormais partie des préoccupations d'un *social media manager.*

–LE PROFIL–

DIPLÔMES REQUIS

- Diplôme universitaire en sciences humaines (lettres, arts, histoire, sociologie...) complété par une spécialisation dans la communication on-line.
- Diplôme universitaire en communication, développement RH, marketing (niveau master)
- Formation supérieure de type IEP ou école de commerce.
- École spécialisée en communication, journalisme, et relations publiques

DURÉE D'EXPÉRIENCE

Le poste de *social media manager* est actuellement ouvert à des personnes confirmées (le plus souvent 5 ans d'expérience minimum) possédant des profils variés, passionnés par les réseaux sociaux, ayant une expérience de *community manager* ou de *brand manager*.
Il faut également noter que ce poste est surtout ouvert à des personnes ayant une très bonne connaissance de l'entreprise et de sa culture et qui sont fréquemment des acteurs influents (bloggeurs...) et capables de déployer un réseau relationnel important pour animer un groupe de réflexion et suggérer voire imposer une stratégie nouvelle en termes de positionnement web au sein de leur entreprise.

COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Excellente connaissance de la sociologie des communautés sur le Web : environnement socioculturel des membres (langage, codes sociaux, jargon...),

acteurs clefs (personnalités influentes, bloggeurs reconnus...), plateformes de discussion...
- Très bonne connaissance de son entreprise, de sa stratégie, de son organisation...
- Maîtrise des nouveaux médias de communication : médias communautaires (Dailymotion, Youtube...), réseaux sociaux professionnels ou non (Viadeo, LinkedIn, Facebook, Twitter, Instagram...), blogs, forums... ainsi que les outils de gestion des réseaux sociaux.
- Maîtrise des outils de veille et de mesure de l'e-réputation.
- Bonne culture générale des leviers de recrutement sur les réseaux sociaux (*socialads*, bloggeurs, etc.)
- Maîtrise des techniques de veille et de recherche permettant de fournir de l'information, de susciter le débat et d'analyser les retours.
- Capacité à créer des partenariats et des évènements *on-line* (ou *off-line*) permettant de fédérer la communauté.
- Connaissance des techniques du webmarketing (stratégies de contenus, *search marketing*, affiliation, marketing viral, marketing mobile...).
- Bonne connaissance en référencement naturel et bonne pratique des outils de mesure d'audience ou de statistiques permettant de suivre la notoriété d'une marque sur les différents supports de discussion (Xiti, Adwords, Google Analytics, Omniture...).
- Bonne connaissance de ses pairs (ce qui implique d'avoir un excellent réseau).
- Maîtrise de l'anglais, et éventuellement d'autres langues (en cas de société étrangère ou fortement implantée dans des pays non francophones ou non anglophones).

APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Curiosité et goût pour l'investigation, car le social media manager doit mener une veille sur les nouvelles tendances du Web et les nouveaux outils, dans un domaine encore récent.
- Diplomatie et écoute car il exerce un rôle pédagogique au sein de son entreprise
- Capacité rédactionnelle et sens de communication car il peut être amené à intervenir dans certaines discussions ; la plupart tiennent un blog, et le plus souvent publient du contenu qualitatif.
- Goût du contact car il peut être sollicité, soit en interne, soit en externe par les internautes pour expliquer la stratégie de la marque ou répondre aux questions des internautes.
- Capacité d'adaptation et bonne expression orale car il est en contact avec des interlocuteurs variés au sein de l'entreprise : direction générale et/ou de la stratégie, direction marketing pour analyser le *buzz* de la marque sur le web...
- Capacités d'analyse et de synthèse car il doit pouvoir effectuer l'analyse des actions menées.
- Force de proposition pour faire évoluer la stratégie, les types de contenu ou de thématiques.
- Créativité et réactivité, car il doit savoir réagir vite en cas de crise en intervenant sur les différents canaux, en faisant contribuer l'ensemble des professionnels et experts concernés dans l'entreprise et en faisant véhiculer les valeurs de la marque par des contributeurs ou des influenceurs (leaders d'opinion ou ambassadeurs).
- Capacité à manager des équipes projets, souvent à distance.
- Un grand sens de l'éthique, car il est en charge de défendre l'image de l'entreprise.

–LA MOBILITÉ–

POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- Chargé de communication web
- *Community manager*
- Chef de projet web
- Responsable média
- Chef de produit

ÉVOLUTIONS PROFESSIONNELLES (P+1)

- Directeur ou responsable du marketing web
- Directeur ou responsable stratégie digitale
- Responsable de la communication on-line

–TÉMOIGNAGE–

FRANCK LA PINTA, RESPONSABLE MARKETING WEB/ RH 2.0/E-RÉPUTATION, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

« Je suis responsable de la stratégie digitale RH et de la communication externe RH du Groupe ».

Après un DUT gestion/comptabilité et une école de communication (INSEEC), Franck La Pinta a travaillé près de 10 ans en agence de communication sur des problématiques de communication interne, externe, produits, médias, publicité RH.

En 2000, intéressé par le développement du Web et souhaitant travailler en entreprise, il est embauché à la Société Générale comme chef de projet Internet avec pour mission de terminer le projet de mise en

service d'un site Web pour l'entité banque de détail. Il conduit alors des projets sur des technologies et des fonctionnalités qui étaient encore nouvelles pour les banques, comme des simulateurs et des devis en ligne. En 2007, il co-animait 15 personnes et gérait 7 sites différents dédiés tant aux clients professionnels qu'aux particuliers.

La direction des ressources humaines lui propose alors de rejoindre un département en cours de création au sein de la direction des ressources humaines *corporate* groupe et de travailler sur une « usine à site[1] » pour le recrutement groupe. Ce poste lui permet de mettre à profit les compétences acquises en agence de communication RH et comme chef de projet web au sein de la direction de la stratégie et du marketing.
Convaincu de la nécessité d'être présent sur les réseaux sociaux et du besoin de s'adapter à l'évolution des comportements et des usages, Franck La Pinta propose à la DRH groupe de travailler sur un renforcement de la dimension 2.0 de la marque employeur.

« *Je suis intervenu sur la définition et la construction de la marque employeur, sur la stratégie d'actions à mettre en place, en scrutant les usages du Web 2.0, les opportunités qu'ils représentent pour les ressources humaines, les transformations qu'ils imposent au marketing et à la stratégie de communication RH.* »

Depuis 2013, Franck La Pinta occupe une fonction plus large de responsable de la stratégie digitale : il est en charge de la stratégie de positionnement sur les réseaux sociaux au niveau du groupe et encadre une équipe en charge de la gestion du contenu sur les réseaux sociaux et de l'attractivité de la marque employeur. « *Mon rôle consiste à définir la stratégie de la marque et les éléments de discours, les grands messages à faire passer ; en revanche, c'est au* community manager *de choisir et d'animer les plateformes, de décliner les contenus sur la base du positionnement de marque qui a été défini.* »

Pour Franck La Pinta, l'innovation et le digital sont des problématiques intimement liés dans les entreprises, nécessitant les mêmes compétences. « *Aujourd'hui, la fonction de social media manager est devenue plus mature, car les entreprises ont pris conscience de l'importance des nouveaux médias comme outils de communication et comme canaux d'interaction avec leurs clients. Les usages pour le marketing de ces plateformes sociales ont été multipliés par les possibilités offertes par la technologie : il est désormais possible grâce à la gestion de données massives de segmenter et de différencier les clients potentiels et de suivre au plus près les nouveaux usages.* »

« *Les activités sur les médias sociaux se sont professionnalisées ces dernières années, et ont permis que cette fonction soit considérée comme participant à la stratégie de l'entreprise et à la création de valeur* ». La veille sur les usages et les outils est également une composante fondamentale de son activité.

« *Cette fonction nécessite un bon sens de la diplomatie : il faut multiplier les échanges, vendre en interne l'activité et faire preuve de beaucoup de pédagogie pour convaincre ses interlocuteurs internes* ».

1. Procédures et développements logiciels sur étagère permettant de déployer des sites Internet rapidement et mutualisés au sein d'un groupe d'entreprises

EXEMPLE D'OFFRE

Responsable réseaux sociaux H/F
Nanterre (92) – 55 à 70 k€

Leader mondial de l'assurance et de la gestion d'actifs, nous aidons nos 100 millions de clients à traverser les petites et grandes difficultés de la vie et les accompagnons dans la sécurisation de leurs projets.
Poste et missions : présence de l'entreprise sur les réseaux sociaux pour les clients et prospects :
– Définir et mettre en œuvre les stratégies réseaux sociaux pour l'entité France
– Stratégie de présence pour le programme Notre Entreprise à Votre Service (Facebook, Twitter, Vine, Google +)
– Stratégie de présence pour le programme Switch by (Facebook, Twitter, Instagram, Google +)
Mobiliser et conseiller les directions de Marché, des services aux clients et le réseau de distribution à l'utilisation des réseaux sociaux
– Coordonner les prises de paroles entre les interlocuteurs internes
– Conseiller ces interlocuteurs sur la stratégie de communication adéquate à adopter sur chaque réseau social
Définir et accompagner la Direction des Services aux Clients dans la mise en place d'un SAV sur les réseaux sociaux
– Définir la stratégie et accompagner sa mise en pratique
– Proposition de l'outil à déployer présence de l'entreprise sur les réseaux sociaux pour les distributeurs
Définir une stratégie globale pour chaque réseau de distribution et ensuite conseiller et accompagner les différentes directions pour la déployer
– Recommandations stratégiques, présentation du projet à la Direction Générale et supervision de la mise en œuvre
– Suivi des résultats et accompagnement régulier de l'équipe A2P pour assurer la réussite et le déploiement du projet
Les enjeux : Définir la stratégie de l'entreprise sur les réseaux sociaux, et définir la stratégie de la présence numérique des distributeurs :
– Définition de la stratégie du service sur Facebook et Twitter
– Définition de la stratégie des jeunes sur tous les réseaux sociaux – Définition pour chaque réseau de distribution
– Travailler la préférence de marque et réchauffer l'image de marque en animant avec les bons contenus, les bonnes opérations
– Être garant de l'ensemble des initiatives de l'entreprise sur les réseaux sociaux et leur assurer une bonne visibilité
– Être le référent Facebook, Twitter, LinkedIn dans l'entité France
Profil : De formation bac +5, vous justifiez d'une expérience d'au moins 7 ans dans ce domaine. Compétences nécessaires : – Expertise pointue des réseaux sociaux (usage, cible) – Une certaine expertise media – Leadership – Compétence créative – Compétence de gestion de projet – Capacité à faire preuve d'autorité dans un contexte transversal et non hiérarchique
– Grande appétence aux innovations – Curiosité et ouverture d'esprit

Source : Apec

À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Ma carrière »

11
RESPONSABLE CONTENU NUMÉRIQUE/*CONTENT MANAGER*

- RESPONSABLE/CHARGÉ DE CONTENU MARKETING WEB
- *CONTENT DIGITAL MARKETING MANAGER*
- *MARKETING CONTENT STRATEGIST*
- COORDINATEUR DES CONTENUS MARKETING

Dans le cadre d'une stratégie globale de marketing, le content manager ou responsable de contenu numérique crée et gère des contenus numériques sur le web pour une marque, une entreprise ou une institution afin d'optimiser la relation client. Son périmètre d'action est multicanal et multi support en lien avec les différents métiers du marketing.

RÉMUNÉRATION

- Jeune cadre : entre 40 et 45 k€
- Cadre confirmé : entre 45 et 70 k€

(selon le profil demandé, la taille de l'entreprise et les missions confiées)

QUI RECRUTE ?

- Entreprises, notamment celles ayant une présence importante sur le Web
- Sites de e-commerce
- Cabinets conseils en stratégie marketing
- Agences web (digitales)
- Agences conseil en marketing et/ou communication

RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

En entreprise
- Directeur marketing
- Directeur marketing et communication
- Directeur stratégie de contenus
- Responsable e-marketing
- Responsable marketing produit

En cabinet
- Chef d'agence
- Directeur de projet

RELATIONS FONCTIONNELLES

En interne
- Direction de la communication (et notamment avec les community managers qui y sont rattachés)
- Direction commerciale et marketing
- Direction des opérations
- Direction des services clients

En externe
- Agences de design
- Web agencies
- Cabinets conseils
- Instituts de sondage

MOTS-CLEFS

- médias sociaux
- messages marketing
- promotion de l'image de marque
- stratégie éditoriale web
- *story telling*
- *users stories*

11
RESPONSABLE CONTENU NUMÉRIQUE/ *CONTENT MANAGER*

–LE POSTE–

ACTIVITÉS PRINCIPALES

Veille concurrentielle et analyse du marché

- Assurer une veille concurrentielle et analyser le comportement des consommateurs, afin de sentir les tendances du marché.
- Effectuer des analyses de tendances, suivre les évolutions en termes de *story telling* et de communication dans son secteur et dans sa zone géographique.
- Rassembler les informations liées aux produits (informations techniques notamment) et créer une banque de contenus.

Définition d'une stratégie de contenu numérique

- Concevoir une stratégie éditoriale web en fonction des besoins et attentes du service marketing afin d'optimiser la relation client (conquérir et fidéliser les clients).
- Élaborer des stratégies en fonction des cibles par type de support (web, *e-mailing*, livres blancs, plaquettes, concours, pubs Facebook...)
- Décliner la stratégie globale de l'entreprise en stratégie locale (marketing glocal)
- Garantir la cohérence des différents de supports de communication on- et off-line
- Assurer avec le *brand manager* le bon positionnement et la cohérence des contenus avec la stratégie de marque de l'entreprise.
- Élaborer des stratégies d'e-influence et de e-réputation (avec le social media manager lorsqu'il y en a un dans l'entreprise).
- Concevoir la stratégie de communication marketing sur les médias sociaux et la décliner avec les *community managers*.

Mise en œuvre d'actions de content marketing

- Constituer les équipes éditoriales, internes ou externes et assurer le pilotage des prestataires.
- Produire ou faire produire le contenu marketing de manière à mettre en avant les produits de l'entreprise : *e-mailings*, brochures, catalogues (*on-* et *off-line*), blogs, e-magazines, documentation, réseaux sociaux, *user stories*, vidéos,...
- Assurer la mise à jour des contenus.
- Concevoir les contenus des *call to action*[1] des campagnes d'acquisition et/ou de visibilité.
- Gérer la mise en œuvre de la localisation (traduction et adaptation des contenus à la culture et aux usages des internautes en fonction de leurs origines géographiques).
- S'assurer que la rédaction des contenus soit en adéquation avec les autres actions marketing, dont la stratégie SEO (*traffic management*).

Gestion du budget, suivi des indicateurs et évaluation

- Assurer le suivi de la planification éditoriale.
- Définir les ressources, moyens et plannings, ainsi que les indicateurs de performance
- Gérer les budgets, notamment ceux de la sous-traitance et ceux destinés aux visuels.
- Suivre les résultats en termes d'acquisition de trafic, de fidélisation de clientèle par segment, grâce à des outils de *webanalytics*.
- Réaliser la mesure et le suivi de la qualité des contenus, ainsi que le ROI (retour sur investissement)

ACTIVITÉS ÉVENTUELLES

- Gestion de l'image de la marque,
- Gestion de communautés sur les réseaux sociaux.
- Réponse aux appels d'offre et participation au développement commercial (en agence).
- Rédaction des dossiers et des communiqués de presse.

VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

L'activité du content manager peut varier selon :

Le type et la spécialisation de l'entreprise

Dans le marketing BtoB, la communication sur les différents canaux demande un bon niveau d'expertise sur les produits. Le contenu doit être plus argumenté et spécialisé car les interlocuteurs de l'entreprise sont des « techniciens » qui eux-aussi naviguent sur les médias sociaux, et en particulier sur les blogs, afin de trouver des réponses à leurs questions et leurs problé-

1. formulation incitant le contact publicitaire ou le destinataire d'un document de marketing direct à entreprendre plus ou moins immédiatement une action recherchée par l'annonceur (cliquez ici, participez au tirage au sort, appelez le 800.. ; ...).

matiques. Dans le marketing BtoC, au contraire, c'est le critère de visibilité (le « bruit ») qui l'emporte, même si la qualité est importante.

La taille de la structure et son organisation

En PME, le rôle du responsable de contenu peut englober des aspects de communication et d'animation de communautés sur le web, notamment lorsque le poste de **community manage**r n'existe pas, ainsi que la communication sur la marque.

Dans les grandes entreprises ou dans les sociétés multinationales, le content manager doit envisager la stratégie de contenu et sa déclinaison de manière « glocal », c'est à dire définie à l'échelon du groupe (*corporate*), mais réalisée et adaptée à l'échelon local : il peut alors encadrer des équipes de rédacteurs-traducteurs pour que le contenu soit conforme aux exigences culturelles et linguistiques des clients.

Le content manager peut encadrer une petite équipe en fonction de l'importance de la marque gérée et de l'organisation de son entreprise. Il peut s'agir de rédacteurs (ou *writers*), de chargés de contenu, de photographes et de réalisateurs de vidéos ou encore des *community managers*.
Dans certaines entreprises, le content manager peut cumuler sa fonction avec celle de *social media manager* et de *community manager* en étant en charge d'une seule gamme de produits ou d'une seule marque afin d'assurer une cohérence optimale des stratégies et des actions engagées.

CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Avec le développement du web et des médias sociaux, la communication marketing s'est renforcée avec la notion de « *story telling* » : au lieu de mettre classiquement en avant des arguments marque ou produit, c'est une ou des histoires, réelles ou inventées, qui mettent en avant les qualités et valeurs de la marque.

Le développement du mobile a transformé le type de lecture de l'internaute tant dans le BtoB que dans le BtoC : ebooks, blogs, livres blancs et autres contenus sont consultés le plus souvent dans le métro, le train, ou à domicile sur smartphone ou tablette, imposant de ce fait des contenus plus courts, mieux illustrés et adaptés à tout type d'appareil.

Plus d'attraction, et de partage, grâce aux contenus visuels (*visual content*). Le recours aux infographies s'est développé, car ce type de contenu est très facile à lire et à partager sur mobile ou tablette.

Avec le développement de nouveaux outils qui facilitent la production rapide et la mise en ligne de contenus visuels, le rôle du content manager s'est fortement diversifié. Alors que les premiers gestionnaires de contenus étaient recrutés surtout parmi les journalistes, les compétences dans le domaine de l'image et de la vidéo sont devenues indispensables. Les plateformes de diffusion de contenus et les réseaux sociaux (comme You Tube, Facebook, Slideshare, PaperLi,...) sont devenues des leviers de la présence des entreprises sur le web.

–LE PROFIL–

DIPLÔMES REQUIS

- Diplôme universitaire de niveau Bac +5 (master ou équivalent) en marketing, avec si possible une spécialisation.
- Diplôme universitaire de niveau Bac +5 (master ou équivalent) en lettres ou en communication, avec si possible une spécialisation en marketing ou e-commerce.
- Diplôme d'une école de commerce ou de management ou IEP complété par un mastère en marketing dans ces mêmes écoles.
- Diplôme d'une école de journalisme, avec si possible une formation en marketing.

DURÉE D'EXPÉRIENCE

Ce poste s'adresse de préférence aux cadres ayant au moins deux à trois ans d'expérience.

COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Bonne connaissance des différentes techniques d'études marketing.
- Bonne connaissance des outils de référencement et d'analyse de trafic sur le Web.
- Excellentes qualités rédactionnelles et de communication, et notamment maîtrise des techniques de l'écriture et d'illustration sur le Web.
- Connaissance des outils de création sur le Web.
- Bonne connaissance des réseaux sociaux, des outils de veille et des techniques de gestion de l'e-réputation.
- Maîtrise des plateformes de gestion de contenu
- Maîtrise de l'anglais, les contacts internationaux étant fréquents.

APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Ouverture et curiosité d'esprit pour sentir les tendances du marché, être capable de comprendre les besoins des clients et parler leur langage.

- Fort intérêt pour les nouvelles technologies et les médias sociaux.
- Force de décision et de conviction, afin de faire avancer les projets et de convaincre en interne du bien-fondé de ses choix.
- Créativité, afin d'apporter de nouvelles idées dans un domaine où il faut être innovant pour pouvoir se différencier.
- Capacité de management transversal, afin de fédérer son équipe autour des projets gérés.
- Sens du travail en équipe, pour dialoguer positivement en interne avec l'ensemble des services concernés.
- Rigueur et qualités de gestionnaire pour assurer un suivi des actions et un reporting efficace.

–LA MOBILITÉ–

POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- *Webmaster*
- Rédacteur *on-line*
- Concepteur multimedia
- Chef de projet multimedia
- Chargé de communication *on-line*/Web
- *Community manager*

ÉVOLUTIONS PROFESSIONNELLES (P+1)

- Responsable marketing digital
- *Social media manager*
- *Brand manager*
- Responsable communication digitale
- Responsable stratégie digitale

–TÉMOIGNAGE–

JONATHAN BERNARD, DIRECTEUR CONSEIL EN COMMUNICATION DIGITALE ET *BRAND CONTENT*, AGENCE LES NAVIGAUTEURS

« ***Je définis une stratégie de contenu à moyen/long terme sur les différents supports digitaux pour répondre aux problématiques de mes clients dont le besoin est de développer leur visibilité sur le web à l'aide de prises de parole adaptées.*** »

Après un master en communication politique et sociale – communication *corporate* obtenu à l'Université de Paris I – Panthéon Sorbonne en 2005, Jonathan Bernard entre comme responsable communication chez ICF Paris Habitat, où il est notamment en charge de la refonte de l'Intranet et du site Internet du groupe. En 2008, il rejoint le groupe de communication Rouge Vif, puis Publicorp en tant que consultant. On lui confie les réponses aux appels d'offres dans les domaines de la stratégie de communication et le domaine du Web et du digital. En 2012, en tant que directeur conseil communication digitale et *brand content* de Shiva communication, il propose des recommandations stratégiques aux clients et manage des équipes projets intervenant sur l'ensemble des contenus digitaux. Depuis 2014, il est Directeur conseil d'une agence conseil en stratégie et contenus digitaux, Les Navigauteurs, experte en *content marketing* : stratégie de contenu, conseil éditorial et visuel, social media. Parallèlement, il enseigne à l'Université de Paris I Panthéon Sorbonne dans le master II communication politique et sociale « innover dans les pratiques de la communication »

« *En général, les clients s'adressent à nous car ils ont un problème de référencement sur les moteurs de recherche. Il faut alors définir leur stratégie de visibilité, en analysant l'univers sémantique des concurrents et en mettant en œuvre des outils de SEO. Il est nécessaire également, pour produire de l'engagement de la part des internautes, de travailler sur la qualité des productions, qu'elles soient écrites ou visuelles, c'est tout l'enjeu du* band content. »

Jonathan Bernard insiste sur la nécessité de penser à la variété des formats à créer pour passer le même message, du fait de l'accessibilité différente des informations en fonction des *devices* (tablette, ordinateur, smartphone). *« Il faut optimiser les contenus pour qu'ils puissent être parfaitement lisibles pour ces différents outils (ordinateurs, tablettes et smartphones)* ».

Selon les projets de mes clients, je manage une équipe de dix à quinze collaborateurs (réalisateurs, animateurs motion design*, graphistes, rédacteurs,* community managers*...) après avoir défini une stratégie de présence sur les différents supports, site Internet, Twitter, You Tube, Facebook..., une stratégie de contenu en fonction de ceux-ci (vidéo, motion design, infographie, rédactionnel...). Nous pouvons aussi proposer à nos clients des dispositifs de marque blanche*[1] *ou grise*[2] *pour étendre le territoire d'expérience et d'expression de la marque sans la nommer, car avec le Web 2.0, les internautes n'ont pas toujours envie de voir le nom des marques*

1. Procédé par lequel une entreprise propose à ses clients un service assuré par un tiers sans que ce dernier apparaisse clairement comme en étant le fournisseur.
2. Procédé commercial de mise à disposition de contenus ou de produits en citant explicitement la marque et l'origine de l'information transmise selon le principe du *co-branding*.

car ils ont l'impression d'être trop sollicités commercialement. »

Pour Jonathan Bernard, une politique de *content management* porte ses fruits à moyen/long terme, contrairement à l'approche de la publicité classique : les actions à mener peuvent s'étaler sur plusieurs années. Un planning est élaboré avec le client, avec un tableau de bord éditorial qui définit la livraison des contenus, notamment en fonction des événements du client.

« Le content manager, doit avoir une bonne intimité avec la langue et les mots. C'est la raison pour laquelle les jeunes issus des IEP ou issus d'un cursus littéraire ayant une appétence pour les nouvelles technologies sont recherchés. La connaissance des principes de base de l'HTML et du PHP sont les seules compétences techniques requises. Il faut surtout être à l'aise pour réaliser simultanément différents types de missions : diriger une équipe de tournage, réaliser une infographie, savoir rédiger et accepter, en conséquence, une approche interdisciplinaire ».

EXEMPLE D'OFFRE

Chargé de projet marketing contenu international H/F
Rueil Malmaison (92) – 45 à 60 k€

Entreprise leader mondial de la formation professionnelle pour les industries du pétrole et du gaz, de la pétrochimie et de l'automobile, notre société accompagne leurs collaborateurs à tous les stades de leur carrière, et contribue ainsi à améliorer la performance de ses industries, la sécurité de leurs opérations, la protection de l'environnement et à répondre aux défis de la transition énergétique.
Au sein de notre structure, le chargé de projet marketing contenu international met en œuvre les actions de communication off et on ligne. Pour y parvenir et sous la responsabilité du directeur marketing qui assure le pilotage, il est en contact constant tant avec les formateurs internes que les stagiaires formés par nous. Il crée, alimente et anime, dans une logique digitale, à savoir SEO, Buzz, *Progressive Story Telling*, les outils destinés à promouvoir l'image de l'entreprise, comme les plaquettes d'entreprise, la newsletter, les actualités, les réseaux sociaux. Il relit, met en forme les contenus du catalogue de formation à destination tant du *off* que du *on line*. Il rédige les dossiers et les communiqués de presse. Il peut également concevoir les contenus des *call to action* des campagnes d'acquisition comme celles de visibilité. Il assure le pilotage de divers prestataires, de l'agence de communication à l'organisateur d'événements. Il assure en priorité la production de contenus à destination d'une population internationale anglophone.

Profil : – Anglais niveau parfaitement bilingue
– Connaissance des outils de marketing opérationnel permettant le pilotage des prestataires réseaux sociaux.
– Maîtrise des méthodes d'analyse marketing (quantitatif, qualitatif)
– Écriture de contenus *off-* et *on-line* : actualités, articles, slogans, progressive story telling
– Maîtrise d'Excel, Word, Powerpoint, Hootsuite, ou ex Tweetdeck
– Compréhension des contraintes des outils de création HTML et de modification des contenus, photoshop, illustrator, indesign
– Maitrise des logiques d'interviews et de questionnaires en ligne (surveymonkey, googledrive)
– Expérience et maitrise des enjeux, contraintes et outils d'emailings, idéalement Sarbacane
– Rigueur dans la rédaction de contenus
– Capacité d'adaptabilité dans un contexte d'entreprise en forte mutation
– Goût pour le travail en équipe sur des missions transverses
– Capacité à jongler avec de multiples tâches
– Sens des responsabilités, du respect des délais
– Esprit d'analyse et de synthèse
– Appétence pour l'industrie du pétrole et du gaz
École de journalisme et expérience SEO ou Marketing opérationnel (Toutes formations tournées vers la maîtrise de l'écrit), Ecole de commerce, ou diplôme universitaire de Master en marketing
Avec une forte expérience rédactionnelle et SEO : Tenue d'un blog, d'un compte Twitter à soi, références en gestion de projets transverses et SEO, rédaction de livres blancs collaboratifs, témoignages.

Source : Apec

EXEMPLE D'OFFRE

Content marketing manager EMEA/APAC H/F
La Défense (92) – 45 à 77 k€

Entreprise qui participe à la création du marché solaire à travers le monde et continue en permanence à innover dans le secteur des énergies renouvelables recrute actuellement un « *content marketing manager* EMEA/APAC » afin de manager et exécuter la stratégie content/messages à travers la zone EMEA/APAC pour tous les segments du business et des solutions d'énergie. Ce poste est basé à Paris et est en étroite collaboration avec le directeur US de *content et messaging*, sous la supervision de la manager senior *MarCom, Web, Lead Gen* EMEA/APAC. Le candidat idéal aura la capacité de :
– Contribuer à la rédaction, l'édition, la révision et la publication de nos messages marketing basés sur les bénéfices de nos produits et services, afin de déclencher et optimiser la conquête et la fidélisation des clients.
– Implémenter à travers la rédaction de contenu contextualisé une gestion de la relation clients et prospects
– Adapter, localiser et utiliser à nouveau du contenu existant lorsque applicable pour les plateformes de contenu *on-line* et *off-line*.
Formation et expérience :
– Diplôme en marketing, lettres ou équivalent
– 5 ans d'expérience minimum en content management avec une expérience en édition *on-line et off-line*, en digital…
– Feeling commercial et sensibilité créative ; expérience en BtoC et BtoB dans une société internationale multi-business
– Excellentes compétences rédactionnelles et de communication
– Capacité à travailler au sein d'une organisation complexe et matricielle
– Excellente capacité d'analyse
– Très forte orientation clients (internes et externes)
– Capacité à opérer dans un environnement en croissance et en mouvement
– Dynamique et tenace
– Anglais et français courant impératif, aussi bien à l'écrit qu'à l'oral.
– Intérêt et connaissance du marché de l'énergie serait un plus
– Maîtrise d'une troisième langue telle que l'allemand, l'italien ou le japonais de préférence.

Source : Apec

À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Ma carrière »

12
ANALYST REVENUE MANAGER

- *ANALYST REVENUE MANAGER*
- *YIELD ANALYST*
- *YIELD MANAGER*
- *PRICING ANALYST*
- *RESPONSABLE PRICING*
- *PRICE MANAGER*

Dans le cadre de la politique commerciale et marketing de son entreprise, l'*analyst revenue manager* a pour mission de définir et mettre en œuvre une politique tarifaire adaptée aux variations de l'offre et de la demande. Il veille, sous l'angle des prix, à l'amélioration de la rentabilité et du chiffre d'affaires de l'entreprise.

RÉMUNÉRATION

- Jeune diplômé : entre 25 k€ et 30 k€
- Jeune cadre : entre 30 k€ et 45 k€
- Cadre confirmé : 45 k€ et 65 k€
- (Fourchettes de rémunération selon profil, niveau d'expérience, responsabilité hiérarchique, taille de l'entreprise, animation d'équipes...)

QUI RECRUTE ?

- Les agences de location automobile
- Les agences de voyage
- Les compagnies aériennes
- Les compagnies ferroviaires et maritimes
- Les entreprises de tourisme
- Les sociétés de grande distribution
- Les sociétés de e-commerce
- Les sociétés de transports routiers
- Les sociétés hôtelières
- Les tour-opérateurs
- Les sociétés de télécommunications
- Les médias
- Les régies publicitaires

RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

- Directeur de l'exploitation
- Directeur des opérations
- Directeur du marketing
- Directeur du *revenue management*
- Directeur général
- Directeur de l'hébergement

RELATIONS FONCTIONNELLES

En interne (direction ou service)

- Gestion hôtelière, restauration, tourisme
- Direction des services informatiques
- Communication
- Marketing relationnel
- Achats, logistique
- Direction administrative et financière

En externe

- Agences de communication et de publicité
- Agences de voyages, tour-opérateurs
- Centrales de réservation
- Entreprises de services du numérique (ESN)
- Prestataires de services
- Sites Web de réservation

MOTS-CLEFS

- Optimisation du chiffre d'affaires
- Politique des prix/politique tarifaire
- Taux de remplissage
- Offre/demande

12
ANALYST REVENUE MANAGER

–LE POSTE–

ACTIVITÉS COMMUNES

Suivi de l'activité commerciale de l'entreprise

- Effectuer ou consolider les reportings d'activité, par segments, régions, sites, canaux de distribution...
- Suivre et analyser les indicateurs de l'activité commerciale : rythme des ventes, taux d'occupation[1], prix moyen, revenu, chiffre d'affaires, stock disponible.
- Analyser la performance (et les écarts de performance) des entreprises, pour s'assurer de leur rentabilité.
- Synthétiser ces données et les présenter à la direction de l'entreprise et aux différentes équipes opérationnelles.
- Faire remonter à la direction tout écart de performance.

Définition et pilotage de la politique tarifaire de l'entreprise

- Assurer le pilotage des prix dans l'entreprise, dans un souci d'optimisation des objectifs de vente et d'augmentation du chiffre d'affaire global.
- Adapter les prix au taux de remplissage[2]/d'occupation/de vente, à la demande effective.
- Créer de nouvelles grilles tarifaires, notamment lors du lancement de nouveaux produits, et s'assurer de leur cohérence par rapport au marché existant et à la législation.
- Valider les conditions et prix de vente, communiquer les décisions tarifaires et instructions aux équipes de terrain ou aux prestataires.
- Proposer des stratégies et tactiques de planification promotionnelle.
- Déterminer le packaging, le dimensionnement des offres promotionnelles (qualité de la prestation, durée des séjours, segment de clientèle) et leur prix d'appel.
- Identifier les indicateurs clés de suivi des campagnes promotionnelles, calculer leur retour sur investissement et s'assurer de leur rentabilité.
- Être force de proposition sur l'optimisation des canaux de distribution.
- Être garant de la bonne gestion des investissements commerciaux de l'entreprise.

Analyse du marché, réalisation de plannings et budgets prévisionnels

- Analyser le comportement de la demande et établir, dans le cadre d'établissements hôteliers, les calendriers prévisionnels de la réservation et/ou taux de remplissage, en fonction des saisons et des évènements.
- Effectuer une veille concurrentielle (en termes de stratégie, et de *pricing*[3]) et étudier l'opportunité d'un ajustement du contenu des offres et des prix.
- Analyser les historiques de ventes, des annulations, de taux de remplissage, dans le but de réaliser des simulations tarifaires.
- Élaborer les budgets prévisionnels pour des actions commerciales et être force de proposition dans la préconisation d'évolutions tarifaires.
- Comprendre les exigences des clients, et leur perception des prix.
- Analyser les tendances du marché et réaliser des benchmarks de prix.

Optimisation des modes de calcul des prix

- Gérer des bases de données tarifaires.
- Optimiser les systèmes de *scoring*, de gestion des calendriers, et créer si besoin de nouveaux modèles statistiques permettant de mesurer objectivement les résultats de la politique commerciale et marketing.

VARIABILITÉ DES ACTIVITÉS

Il arrive que les appellations de ***revenue manager*** et de ***yield manager*** soient tenues comme équivalentes. Cependant, le métier du ***yield*** est plus spécifiquement associé à l'ajustement des prix en fonction de la demande, et ce dans un contexte où les capacités disponibles côté offre sont fixes (c'est le cas des sièges dans les transports, des chambres dans l'hôtellerie). Ainsi le ***yield manager***, dont le métier repose sur une approche flexible des prix, contribue par ses ajustements tarifaires permanents à éviter les déficits liés à de faibles taux d'occupation. Le ***revenue manager*** a des missions plus larges. Garant de la stratégie de son entreprise, ce dernier a pour mission d'optimiser les revenus de son entreprise.

1. Dans l'hôtellerie, désigne la part des chambres occupées sur une période donnée.
2. Pourcentage de sièges utilisés à bord d'un avion, d'un train par rapport au nombre de sièges offerts.
3. Désigne la réflexion et les actions relatives à la fixation du prix d'un produit ou service. L'objectif du pricing est généralement la maximisation des volumes de ventes ou des marges générées.

Pour ce faire, il peut agir sur d'autres leviers que ceux qui sont spécifiquement déployés par le ***yield manager***, comme intervenir sur les politiques de distribution par exemple ou définir de nouvelles offres. À noter enfin, l'usage dans certains secteurs d'activité, de la dénomination d'***analyst pricing*** pour catégoriser les salariés contribuant à la stratégie tarifaire de leur groupe (pilotage des prix, suivi des ventes, analyse des recettes...).

- **Dans un groupe ou un établissement hôtelier** : La mission du ***revenue manager*** consiste essentiellement à optimiser le revenu par chambre disponible, appelé REVPAR, et par client, ainsi que le prix moyen par chambre, dans les établissements dont il a la charge. Dans cette perspective, il s'appuie sur le travail du ***yield manager***, dont le rôle est d'adapter les tarifs des chambres en fonction de la demande, afin d'optimiser le rendement de l'établissement. Il est amené à développer une stratégie commerciale adaptée à l'établissement. Ainsi, il doit trouver le bon équilibre entre les réservations faites via les canaux externes (sites de réservations, agences de voyages), nécessitant de reverser une commission, et celles faites directement par l'établissement, qui pourraient éventuellement entraîner des coûts de personnel supplémentaires et réduire la visibilité de l'enseigne.
- **Dans les compagnies de transport**, le ***revenue manager*** veille à l'ajustement permanent de l'offre, afin d'assurer un taux de remplissage maximal de l'appareil au prix le plus élevé. Pour cela, il suit en temps réel le portefeuille des réservations, et ajuste les capacités des différentes classes tarifaires ainsi que les prix de vente. Généralement, les classes tarifaires les plus basses sont réduites en capacité dès lors que le vol ou le train se remplit vite. Inversement, leur capacité est augmentée lorsque les réservations accusent du retard.
- **Chez les voyagistes** qui offrent des séjours rassemblant différents types de prestation (transports, hébergement...), une mission complémentaire incombe spécifiquement au ***revenue manager***, à savoir la bonne adéquation entre sièges et lits. Plus spécifiquement, il s'agit de veiller à ce que le nombre de sièges offerts soit en concordance avec le nombre de chambres disponibles, et augmenter ou réduire un élément ou les deux selon l'attractivité de la destination.

CONTEXTE ET FACTEURS D'ÉVOLUTION DU MÉTIER

Apparues au sein de l'industrie du tourisme dans les années 1960 avec la seule mission de faire évoluer les tarifs en fonction des saisons, les techniques de *yield management* qui se situent au cœur du *revenue management* ont été progressivement mises en œuvre dans le secteur du transport aérien puis dans l'hôtellerie dans les années 1970. Depuis les années 2000, elles touchent d'autres secteurs d'activité comme les celui des télécommunications qui utilise une approche flexible des prix pour assurer l'écoulement de leurs produits ou services.

Leur métier, qui repose sur l'analyse de données multiples et croisées, est très dépendant des outils informatiques. À noter par ailleurs que les procédures d'achat en ligne obligent de plus en plus les entreprises à ajuster en temps réel leur politique tarifaire.

L'accroissement de la concurrence inter-entreprises, la volatilité des clients qui comparent facilement les prix sur le Web, la multiplication des canaux de réservation poussent les entreprises à s'adapter aux fluctuations de la demande et à recruter des *yield manager* ou *des revenue manager* au sein de leurs équipes. Il ne s'agit plus seulement de présenter le bon tarif mais de concevoir également la meilleure façon de le présenter au client et surtout d'ajuster le plus vite possible son prix à celui de la concurrence, si la stratégie de l'entreprise est d'être le moins cher.

–LE PROFIL–

DIPLÔMES REQUIS

- Formation universitaire de niveau Bac +5 (master en marketing des services et revenue management, gestion hôtelière, économétrie, finance).
- École de commerce.
- Formation de niveau bac +2/3 (ex : BTS hôtellerie, tourisme, licence professionnelle hôtellerie) pour des profils de *yield manager*.

DURÉE D'EXPÉRIENCE

Les entreprises recrutent selon leurs besoins des jeunes diplômés avec une année d'expérience et des cadres confirmés avec trois à cinq ans d'expérience minimum.

COMPÉTENCES TECHNIQUES

- Excellente maîtrise de l'économie des prix (d'élasticité-prix[1], demande globale/effective, dilution du revenu[2] etc.).

1. L'élasticité-prix est un indicateur avéré ou prédictif de la réaction de la demande face à une variation du prix.
2. Si en baissant le prix, on n'augmente pas le chiffre d'affaires, on parle de dilution du revenu.

- Capacité à déterminer des prix d'appel et des *bid price*[1].
- Bonnes connaissances générales en marketing.
- Excellente maîtrise d'Excel, d'Access et des outils de traitement statistique.
- Bonne connaissance en RMS (*Revenue Management Systems*).
- Bonne connaissance du ciblage et paramétrage des campagnes commerciales : emailing, newsletters etc.
- Connaissances en comptabilité analytique.
- Maîtrise de l'anglais et d'une seconde langue.

APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Goût pour les chiffres pour calculer et dimensionner les grilles tarifaires, analyser et interpréter les statistiques.
- Excellente capacité d'analyse et de synthèse pour établir une stratégie tarifaire globale.
- Bonne réactivité pour décider des changements tarifaires en cas de nécessité.
- Force de proposition pour définir et élaborer les recommandations de politique tarifaire.
- Excellente capacité de communication pour soutenir et argumenter une décision tarifaire.
- Capacité à présenter des bilans opérationnels (résultats quantitatifs et qualitatifs, synthèses et recommandations).
- Esprit d'initiative et d'anticipation pour réaliser les prévisions de demande client.
- Capacité d'organisation pour gérer plusieurs dossiers simultanément.

–LA MOBILITÉ–

POSTES PRÉCÉDENTS (P-1)

- *Assistant business analyst*
- Assistant marketing
- Chargé d'études marketing opérationnel
- Chargé de promotion
- Chef de service réception

ÉVOLUTIONS PROFESSIONNELLES (P+1)

- Consultant en *revenue management*
- Directeur commercial
- Directeur d'activité
- Directeur d'exploitation
- Directeur de l'hébergement
- Directeur marketing
- Responsable des achats

1. Prix le plus élevé qu'un individu est prêt à payer pour un bien ou un service.

–TÉMOIGNAGE–

CAROLINE DEBAGUE, ANALYST REVENUE MANAGER, LOOK VOYAGES

« En tant que revenue manager spécialisée dans le tour-operating, je dois m'occuper des remplissages terrestres et aériens, élaborer des opérations spéciales pour les distributeurs en cohérence avec notre stratégie tarifaire, et valider les campagnes pour le marketing… »

Caroline Debague est titulaire d'une licence en langues étrangères appliquée, doublée d'un master de tourisme obtenu à École Supérieure de Commerce et d'Administration des Entreprises du Tourisme d'Aix-en-Provence. C'est au cours de cette dernière formation qu'elle apprend les bases du Revenue Management et qu'elle s'initie à ce métier via un stage de fin d'études effectué chez Lastminute.com. « *Pendant 6 mois, j'ai occupé le poste d'Assistante Business Analyst, ce qui m'a permis d'appréhender des missions qui sont très proches de celles que j'effectue aujourd'hui : suivi et prévisions des ventes, production d'outils d'analyses et de benchmark, activité de pricing* ».

Suite à ce stage, Caroline Debague intègre le milieu de l'hôtellerie. Elle devient assistante e-distribution au sein du groupe Accor et consacre une partie de ses activités au *revenue management*. « *Cela m'a permis de voir la diversité des missions rattachées au métier : suivi des ventes sur différents canaux de distribution, optimisation du chiffre d'affaires via une stratégie de remplissage ou via une stratégie sur le prix moyen* ». Caroline Débague souligne toute l'importance de ce métier dans le secteur hôtelier, un secteur qui a été l'un des tous premiers avec l'aérien à voir se développer cette activité : « *Il faut tout faire au niveau de la distribution, en termes de visibilité et de compétitivité tarifaire, pour attirer du monde et remplir des chambres. L'impact calendaire joue beaucoup sur la stratégie de prix. Il faut tenir compte de la saisonnalité, des périodes chargées, des salons, de tous les événements qui vont contribuer à amener des clients et à faire évoluer à la hausse le prix moyen* ».

Après son expérience chez Novotel, Caroline Debague est recrutée par le tour-operator Look Voyages. Elle devient *Analyst revenue Manager*. Directement rattachée à la sphère « transports » de son entreprise, elle travaille aussi en relation étroite avec d'autres pôles : le marketing, les personnes qui s'occupent de la distribution vers les agences, le commercial…
Concrètement, les missions de Caroline Debague se déclinent en plusieurs axes. Le principal est l'analyse

quotidienne des rythmes de ventes et de la montée en charge pour toute la saison à venir. Cette activité s'accompagne d'une mise en comparaison avec les résultats de l'année précédente dans l'objectif d'intervenir sur les prix de vente. « *Il s'agit de voir à quel prix et à quel taux de remplissage on a terminé l'année, et en fonction de tout cela d'ajuster les prix et les promotions afin d'optimiser la rentabilité de l'entreprise* ».

Parallèlement, à l'analyse des ventes en cours, Caroline Debague surveille les politiques tarifaires fixées par la concurrence. Elle développe aussi des analyses spécifiques au tour-opérating portant sur la bonne adéquation sièges-lits afin de maximiser le remplissage des engagements à risque et recommander les restockages aériens et terrestres pour augmenter la rentabilité. Son activité comporte de plus un ensemble de missions annexes au marketing, comme la définition de ventes-flash, d'opérations spéciales, de campagnes de communication. « *Nous sommes beaucoup sollicités par les distributeurs pour des mises en avant de nos destinations, et notre travail consiste, selon nos besoins, à valider les prix et cibler les périodes de séjours* ».

Enfin, son travail intègre toute une dimension prévisionnelle, pour établir des scénarios de vente à partir des bilans en cours et en fin de saison, afin d'orienter la stratégie tarifaire. C'est un aspect très intéressant du métier car : « *Même si les saisons se répètent, nos clients ont des comportements assez changeants du fait notamment de contextes économiques qui évoluent. C'est un métier qui a tendance à se développer dans de nombreux secteurs hors tourisme tels que la publicité et la distribution, et qui présente des opportunités intéressantes pour les jeunes diplômés* ».

EXEMPLE D'OFFRE

***Revenue manager* H/F**
Paris (75) – 36 à 47 k€

Chaine hôtelière de luxe française présente dans près de 40 pays, nous proposons des hôtels et des *resorts* contemporains adaptés aux attentes des différents clients de l'hôtellerie de luxe d'aujourd'hui en quête d'esthétique, de qualité et d'excellence. Notre hôtel 5*, proche des Champs-Elysées, est idéal tant pour les voyages d'affaires que pour séjourner au cœur des attractions et de la vie culturelle parisiennes. Vos Missions :
– Vous participez à l'élaboration du plan marketing et du budget annuel.
– Vous établirez les prévisions jour par jour et réviserez quotidiennement votre stratégie en fonction de l'évolution de la demande.
– Vous assurerez une veille concurrentielle régulière afin de suivre le marché et ses concurrents en termes de stratégie et de *pricing*.
– Vous ferez un suivi des performances de *forecast* de votre rms et de ses recommandations. Vous ferez les cotations pour les demandes de groupes et séminaires.
– Vous serez en charge de la distribution de l'hôtel et de l'optimisation des canaux de distribution. Dans cette optique, vous assurerez un suivi de la qualité du contenu et leur mise à jour.
– Vous serez en contact direct avec les *market managers* des *oltas* (*Online Travel Agent*) pour animer ces comptes.
– Vous mènerez les réunions hebdomadaires, mensuelles et participerez aux conférences call de place.
– Vous travaillerez en étroite collaboration avec le Directeur commercial, dans la préparation des contrats business et loisirs, l'analyse de la performance des contrats (tarifs, allotements, nombre de chambres vendues...) en amont des décisions de *re-contracting*.
– Vous collaborerez quotidiennement avec le service commercial, la réservation et la réception et leur communiquez les consignes de ventes.
– Vous aiderez le service séminaire dans la définition et mise à jour de ses *forecasts*. En collaboration avec le directeur général, vous êtes en charge de la définition et de la mise en Suivre de la stratégie tarifaire de l'hôtel.
– Vous êtes également responsable de la gestion de la distribution de l'hôtel dans le but de maximiser le chiffre d'affaires hébergement.
Profil : Vous êtes diplômé(e) d'un master Hôtellerie ou d'école de commerce et avez une solide expérience de minimum 3 ans en tant que *revenue manager*. Vos principales compétences sont : maîtrise des fonctions avancées d'Excel, anglais courant, aisance avec les chiffres, rigueur et organisation, capacité d'analyse, sens de la performance et esprit critique, aisance relationnelle, capacité à travailler en équipe.

Source : Apec

EXEMPLE D'OFFRE

***Yield manager* H/F**
Paris (75) – 28 à 30 k€

Notre cabinet recherche pour un de ses clients, petit groupe hôtelier de la capitale, un(e) *Yield Manager* H/F. Rattaché(e) à la Direction Générale du groupe, votre objectif principal consiste à Optimiser les revenus de l'hôtel, c'est-à-dire, vendre au meilleur prix les services de l'hôtel (chambres, salles de conférence, spa...) pour atteindre une rentabilité maximale. Vous assurez la vente et le suivi de la politique commerciale en garantissant l'optimisation de la rentabilité des hôtels.
Vos principales missions seront : Missions – Analyser le taux d'occupation, le prix moyen et le revenu par chambre, – Établir une stratégie tarifaire et de vente claire et organisée auprès des agents de réservation, des commerciaux et des réceptionnistes, – Organiser une cellule de veille concurrentielle pour déterminer la politique tarifaire des principaux concurrents, – Élaborer les budgets prévisionnels pour des actions commerciales, – Effectuer des prévisions rigoureuses, – Travailler en relation directe avec le directeur de l'hôtel, le responsable de l'hébergement, le chef de réception.
Votre profil : – Bac +4/5 en management hôtelier – Esprit de synthèse et d'analyse – Aisance avec les chiffres, savoir les analyser pour en tirer des prévisions et mettre en place une stratégie tarifaire et de vente adaptée – Bon communicant et solide connaissance des réseaux sociaux – Bon sens commercial et excellente capacité de négociation – Curieux(se) des nouvelles tendances commerciales digitales, vous avez la capacité à appréhender rapidement les nouvelles technologies et les mettre en œuvre. – La maîtrise de l'anglais est nécessaire.

Source : Apec

À LIRE AUSSI

> Les Fiches Fonctions
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> Les Fiches Secteurs
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Observatoire de l'emploi »

> L'Annuaire des métiers
consultable sur www.apec.fr, rubrique « Ma carrière »

POUR ALLER PLUS LOIN

P. 102 Associations et fédérations professionnelles

P. 103 Établissements de formation

P. 106 Publications et sites internet

ASSOCIATIONS ET FÉDÉRATIONS PROFESSIONNELLES

AACC (ASSOCIATION DES AGENCES DE CONSEIL EN COMMUNICATION)
40, boulevard Malesherbes - 75008 Paris –
www.aacc.fr

ADETEM (ASSOCIATION NATIONALE DU MARKETING)
12, rue de Milan - 75009 Paris –
www.adetem.org

AFM (ASSOCIATION FRANÇAISE DU MARKETING)
79, avenue de la République – 75543 Paris cedex 11
www.afm-marketing.org

CMD (CERCLE DU MARKETING DIRECT)
60, rue de la Boétie – 75008 Paris –
www.cercle-md.com

EBG (ELECTRONIC BUSINESS GROUP)
10, rue de Mercœur
75011 Paris
www.ebg.net

FEDMA (*FEDERATION OF EUROPEAN DIRECT AND INTERACTIVE MARKETING* – FÉDÉRATION EUROPÉENNE DU MARKETING DIRECT INTERACTIF)
Avenue Ariane 5, 4th Floor, 1200 Bruxelles – Belgique
www.fedma.org

FEVAD (FÉDÉRATION FRANÇAISE DE LA VENTE À DISTANCE)
60, rue de la Boétie – 75008 Paris
www.fevad.com

SNCD (SYNDICAT NATIONAL DE LA COMMUNICATION DIRECTE)
68 boulevard St Marcel – 75005 Paris
www.sncd.org

SP2C (SYNDICAT DES CONSEILS DE PROFESSIONNELS DES CENTRES DE CONTACTS)
33, rue de Galilée
75016 PARIS
http://sp2c.org

UDA (UNION DES ANNONCEURS)
53, avenue Victor Hugo – 75116 Paris
www.uda.fr

UFMD (UNION FRANÇAISE DU MARKETING DIRECT ET DIGITAL)
60, rue de la Boétie – 75008 Paris –
www.ufmd.org

ÉTABLISSEMENTS DE FORMATION

Les établissements et les diplômes sont présentés ici à titre indicatif ; cette liste n'est pas exhaustive

ÉCOLES DE COMMERCE, DE MARKETING ET DE MANAGEMENT

Audencia Nantes
www.audencia.com

École supérieure des sciences commerciales d'Angers (ESSCA)
www.essca.fr

École supérieure des sciences économiques et commerciales (ESSEC)
www.essec.fr

École supérieure de commerce spécialisée Tourisme (ESCAET)
www.escaet.fr

École supérieure de commerce de Rennes School of Business
www.esc-rennes.fr

ESC (Troyes)

ESG Management School
www.esgms.fr

Institut international du commerce et du développement (ICD)
www.icd-ecoles.com

Institut supérieur du commerce (ISC)
www.iscparis.com

Kedge Business School, Bordeaux & Marseille
www.kedgebs.com

Neoma Business School Reims, Rouen, Paris
www.neoma-bs.fr

Sciences-Po Paris
www.sciencespo.fr

Télécom École de management Paris
www.telecom-em.eu

ÉCOLES D'INGÉNIEURS

École nationale de la statistique et de l'analyse de l'information (ENSAI)
www.ensai.fr

Polytech'Lille
www.polytech-lille.fr

Télécom Paris Tech
www.telecom-paristech.fr

École Nationale Supérieure en Génie des Systèmes et de l'Innovation (ENSGSI)
www.ensgsi.univ-lorraine.fr

FORMATIONS SPÉCIALISÉES BAC +5 ET PLUS

Marketing stratégique

IAE Toulouse
Master 2 en conseil et marketing stratégique
www.iae-toulouse.fr

Institut des hautes études économiques et commerciales (INSEEC)
Master 2 en marketing stratégique
www.inseec-bs.com

SKEMA Business School
Master International Marketing et Business Development
www.skema.edu

Université de Paris-Dauphine
Master 204 marketing et stratégie
www.mastermarketing.dauphine.fr

E-commerce et digital marketing

Institut Léonard de Vinci – Pôle Universitaire Léonard de Vinci
MBA en marketing et commerce sur Internet
www.ilv.fr/l-institut-leonard-de-vinci

Institut de l'Internet et du Multimedia (IIM) – Pôle Universitaire Léonard de Vinci
www.devinci.fr/formations/iim-institut-de-linternet-et-du-multimedia

Institut supérieur d'études en alternance au management
Master 2 webmarketing et stratégie digitale
www.iseam.eu

SKEMA Business School
Master 2 manager marketing direct et commerce électronique
Master 2 digital marketing
www.skema.edu

PSB Paris School of Business
Master 2 business digital
www.esgms.fr

Toulouse Business School (TBS)
Mastère spécialisé marketing management et communication (M2C)
www.tbs-education.fr

Université de Lille I – IAE
Master marketing direct et digital
Master marketing et commerce électronique
http://www.iae.univ-lille1.fr

Études économiques et statistiques

IAE Savoie Mont-Blanc
Master 2 études économiques et statistiques
www.iae.univ-savoie.fr

Université Paul Sabatier (Toulouse III)
Master 2 Statistique et informatique décisionnelle
www.univ-tlse3.fr

Social Media, community, brand et content management

Celsa Paris Sorbonne
Master 2 Stratégie de marque et *branding*
Master 2 Innovation et création de contenus médiatiques (en apprentissage)
Master 2 professionnel stratégie de marque et *branding*, innovation, création (en apprentissage)
www.celsa.fr

Centre de formation des journalistes (CFJ)
http://www.cfjparis.com

ESCP Europe
MS Marketing et Communication
www.escpeurope.eu

ESG
MBA Communication et événementiel
www.esgms.fr

IAE Aix-Marseille Université
Master marketing & *brand management*
www.iae-aix.com

IAE de Paris Panthéon-Sorbonne
Master marketing et pratiques commerciales, parcours management de la marque et communication
http://www.iae-paris.com

Institut des hautes études économiques et commerciales (INSEEC)
Master *of science* Communication digitale & *community management*
MBA spécialisé marketing digital, *Web management* & réseaux sociaux
MBA spécialisé *digital marketing & social media*
www.masters.inseec.com

Kedge Bordeaux école de management
Master *of science* marketing – brand & business development
www.kedgebs.com

Toulouse Business School (TBS)
Mastère en Sciences spécialité *community management*
www.tbs-education.fr

Université de Rouen
Master I2N parcours communication d'entreprise et réputation numérique des organisations (CERNO)
www.univ-rouen.fr

LICENCES PROFESSIONNELLES

La liste des licences professionnelles est disponible sur le site de l'Onisep
http://www.onisep.fr

- Licence Pro Marketing
- Licence Pro Marketing Digital, E-commerce ou E-business

- Licence Pro Marketing Relationnel et négociation
- Licence Pro Marketing communication ou management de la communication

Par exemple :
- Licence « Référenceur & Rédacteur Web » – IUT de Mulhouse, département « Services et Réseaux de Communication »
- Licence professionnelle mention « activités et techniques de communication », Spécialité « Technologies de l'information et de la communication pour l'animation de réseaux et de communautés » – IUT La Roche Sur Yon
- La licence E-Commerce et marketing numérique – IUT Évry Val d'Essonne
- Licence Pro marketing digital – IUT de l'Université de Lyon 3
- Licence Professionnelle Marketing et Commerce sur Internet – Université Evry Val d'Essonne
- Licence Professionnelle E-Commerce et Marketing numérique parcours Marketing digital – IUT de Paris-Descartes

AUTRES FORMATIONS BAC + 3

École Supérieure de l'Informatique et du Numérique (IRIS)
Bac +3 Traffic Manager
www.ecoleiris.fr

ESCEN – École supérieure de commerce et d'économie numérique
Bachelor Webmarketing
www.escen.fr

ESTACOM
Bachelor marketing direct et digital
www.estacom.fr

Institut supérieur du commerce (ISC)
Bachelor marketing digital et e-business
www.iscparis.fr

IPAG Business School
Bachelor marketing, commerce et stratégies digitales
www.ipag.fr

SUP CAREER (groupe INSEEC)
Bachelor webmarketing et e-commerce
www.supcareer.com

SUPINTERNET
Bachelor webmarketing
www.supinternet.fr

PUBLICATIONS ET SITES INTERNET

OUVRAGES, ÉTUDES-RAPPORTS

ADETEM, *Manifeste pour le marketing de demain*, avril 2013.

Sophie Carole Richard-Lanneyrie, *Le dictionnaire français du marketing,* Ed. Génie des glaciers, Collection Les mémentos, 2013.

CREDOC, *La diffusion des technologies de l'information et de la communication dans la société française*, juin 2014.

Vincent Druguet, Jean-Baptiste Vallet, Le commerce connecté – Comment le digital révolutionne le point de vente, Eyrolles, 2015.

IAB, *Métiers et compétences du marketing et de la communication dans un contexte de transition digitale*, février 2015

Lendrevie Lévy, *Mercator : tout le marketing à l'ère du numérique*, Dunod, 2014.

Habib Oualidi, *Les outils de la communication digitale : 10 clés pour maîtriser le web marketing*, Eyrolles, Collection Livres outils, 2013.
Ed Peelen, Frédéric Jallat, Eric Stevens, Pierre Volle, *Gestion de la relation client : total relationship management, big data et marketing mobile*, Pearson France, 2014

François Scheid, Grégoire de Montaigu, Renaud Vaillant, *Le marketing digital : développer sa stratégie à l'ère numérique*, Eyrolles, 2012

Aurélie Tourmente, *Le marketing en 50 fiches*, Ellipses, Collection Optimum, 2013.

GUIDES ET FICHES MÉTIERS

Référentiel des métiers de l'Internet, Apec, coll., juillet 2012

Référentiel des métiers en émergence, Apec, coll., avril 2013

Fabien Baugard. *Les métiers de la communication et du marketing : tous les métiers secteur par secteur*, Studyrama, Collection Guides J, 2013.

Hubert Kratiroff, *Fonction chef de produit marketing*, Dunod, 2013.

REVUES ET SITES INTERNET SPECIALISÉS

Décisions marketing
www.editions-ems.fr

e-commerce le magazine
www.ecommercemag.fr

L'entreprise connectée
www.lentrepriseconnectee.com

Marketing direct
www.e-marketing.fr

Relation client magazine
www.relationclientmag.fr

Revue française du marketing
www.adetem.org

Stratégies
www.stratégies.fr

Survey
www.surveuymag.eu

www.jobmarketingvente.com.fr
Site dédié aux métiers du commerce et du marketing

www.abc-netmarketing.com

www.infosmd.com

ANNEXES

P. 108 Abréviations et sigles

P. 109 Lexique

ABRÉVIATIONS ET SIGLES

B to B : *Business to Business*
B to C : *Business to Consumer*
CMS : *Content Management System* (système de gestion de contenu)
CPC : coût par clic
CPM : coût pour mille
CRM : *customer relationship management*
KPI : *Key Performance Indicators*
PAP : page avec publicité
ROI : *Return On Investment* (retour sur investissement)
SEA : *Search Engine Advertising* (référencement payant)
SEM : *Search Engine Marketing* (référencement payant et naturel)
SEO : *Search Engine Optimization* (référencement naturel)
SMS : *Short Message Service* (Service de messages courts)
TIC : Technologies de l'information et de la communication
UGC : *User Generated Content*
VAD : vente à distance

LEXIQUE

Sources :
Les définitions suivies d'un astérisque sont issues de : Lendrevie Lévy, *11e édition Mercator, tout le marketing à l'ère numérique*, édition Dunod, Paris 2014.
Les définitions suivies de deux astérisques proviennent du site internet : http://www.definitions-marketing.com/

–A–

Acquisition (de trafic)
Ensemble d'actions permettant à un site web d'augmenter le nombre de visites et de visiteurs uniques (cf. : SEA, SEO et SEM)

Affiliation*
Modèle de partenariat sur le Web par lequel des sites affiliés promeuvent l'offre et génèrent du trafic vers un site affiliateur, par le biais de bandeaux ou de liens, en échange d'une commission sur les ventes générées.

Agence média*
Agence spécialisée dans le conseil médias et l'achat d'espaces.

Annonceur*
Entreprise ou organisation investissant dans la publicité et, par extension, dans toutes les formes de communication (promotion, marketing direct, relations publiques...).

–B–

Bannière*
Bandeau publicitaire dans une page Web, de forme originellement rectangulaire, qui constitue généralement un lien vers un autre site.

Base de données**
Ensemble de données structurées et organisées stocké le plus souvent sur un support informatique et qui est utilisé dans le cadres d'actions marketing ou commerciales.

Benchmark**
Démarche d'observation et d'analyse des performances atteintes et des pratiques utilisées par la concurrence ou par des secteurs d'activité pouvant avoir des modes de fonctionnement réutilisables par l'entreprise commanditaire du benchmark.

Bid price
Prix le plus élevé qu'un individu est prêt à payer pour un bien ou un service.

*Big data**
Exploitation statistique de masse de données peu structurées et souvent à flux continu, permettant d'interpréter l'information en temps réel afin de guider l'action marketing.

B-to-B*
Marketing des entreprises qui vendent à des professionnels (entreprises, artisans, professions libérales).

B-to-C*
Marketing des entreprises qui s'adressent aux consommateurs (individus et familles).

Buzz (ou bruit) :
Stratégie d'amplification marketing basée sur le bouche à oreille.

–C–

*Call to action***
Formulation incitant le contact publicitaire ou le destinataire d'un document de marketing direct à entreprendre plus ou moins immédiatement une action recherchée par l'annonceur (cliquez ici, participez au tirage au sort, appelez le 800.. ; ...).

Ciblage*
Détermination du ou des publics qu'on veut toucher par une action marketing.

CMS (*Content Management System* ou système de Gestion de contenu)
Outil de gestion de contenu, avec des fonctionnalités de publication en ligne et offrant en particulier une interface d'administration (back-office) permettant à un administrateur de site de créer et d'organiser les différentes rubriques.

Comparateur de prix*
Site Web qui, pour une référence produit demandée, liste par ordre de prix les sites web marchands qui la vendent.

Communauté de marque
Groupe d'individus qui partagent les mêmes représentations et les mêmes valeurs d'attachement à une marque sur Internet.

*Couponing***
Technique de promotion des ventes basée sur l'utilisation de coupons de réduction ou de remboursement partiel liés à l'achat d'un produit.

CRM*
Stratégie et processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité.

Cross canal
Caractéristique d'une stratégie de distribution mettant à profit plusieurs canaux.

–D–

*Datawarehouse**
Organisation de fichiers de données marketing à partir desquels on peut monter et suivre de multiples actions de marketing individualisé.

Dilution du revenu
Si en baissant le prix, on n'augmente pas le chiffre d'affaires, on parle de dilution du revenu.

*Display**
Messages exposés sur des sites Web, utilisant des éléments graphiques, qui prennent la forme de bannières de formats variés.

Drive-to-store
Pratique visant principalement, au travers du développement d'applications mobiles, à ramener l'utilisateur/consommateur dans le magasin.

–E–

Élasticité-prix
Indicateur avéré ou prédictif de la réaction de la demande face à une variation du prix.

Étude de marché*
Travail de collecte et d'analyse d'informations permettant de mieux comprendre et connaître un marché, un public ou une offre, et ayant pour finalité de prendre de meilleures décisions marketing.

E-Commerce*
Achat, vente et échange de biens et de services sur des réseaux électroniques, particulièrement internet.

–F–

Fidélisation*
Actions et politique liées au produit, aux prix, à la communication, à la promotion ou à un programme spécifique, destinées à renforcer la fidélité des clients à une marque en réduisant l'attrition et en accroissant la part de client.

F-Commerce**
Désigne généralement l'activité de vente réalisée directement sur une page ou une application Facebook.

Follower
Abonné aux messages diffusés par un internaute sur le réseau Twitter.

–G–

Génération de *Leads***
Désigne l'ensemble des actions permettant des créer des contacts commerciaux plus ou moins qualifiés.

Glocal *
Politique de marketing multinational dont la stratégie globale est mise en œuvre avec des adaptations locales.

–I–

Identité visuelle
Ensemble des éléments graphiques constituant la signalétique de l'entreprise et qui permettent de l'identifier.

*Incentive**
Moyen de stimulation de la distribution et des vendeurs.

Indexation
Action de référencer (enregistrer) un document présent sur Internet (Web, archives de newsgroups, images) dans un annuaire ou un moteur de recherche.

Influenceur
Individu qui par son statut ou son exposition médiatique peut influencer les comportements de consommation sur le Web.

*Insight**
Attitude ou croyance profonde de consommateurs, qui joue comme un frein ou comme une motivation à un comportement, sur laquelle le marketing va chercher à agir pour définir une offre ou construire une promesse publicitaire.

Intelligence artificielle
Famille d'algorithmes informatiques inspirés du fonctionnement du cerveau humain. Ces algorithmes sont capables d'absorber de grands volumes de données lorsque les méthodes classiques peinent à le faire.

–K–

KPI (Key Performance Indicator)*
Indicateur clé de performance sur lequel on mesure la réalisation d'un objectif.

–L–

*Lead nurturing***
Procédure qui consiste à maintenir ou renforcer une relation marketing avec des prospects qui ne sont pas encore mûrs pour une action de vente ou pour lesquels cette action a échoué car trop précoce.

–M–

Machine Learning
Algorithme qui fait de l'auto apprentissage sur la base de l'observation du passé et qui permet de résoudre des problèmes complexes.

Marketing direct*
Communication envoyée sur la base de fichiers personnalisés comportant au minimum l'adresse postale ou mail des individus.

Marketing émotionnel
Le marketing émotionnel apporte de la valeur ajoutée aux offres proposées, il permet à une entreprise de se différencier et de se donner plus de chance de pouvoir motiver ses prospects/clients.

Marketing expérientiel*
Création d'expériences qui permettent d'engager le consommateur dans une relation positive, riche de sens et de sensations, avec une marque.

Marketing relationnel*
Politique et outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard d'une entreprise ou d'une marque déterminée.

Marque blanche**
La marque blanche est un procédé par lequel une entreprise propose à ses clients un service assuré par un tiers sans que ce dernier apparaisse clairement comme en étant le fournisseur.

Marque grise
Procédé commercial de mise à disposition de contenus ou de produits en citant explicitement la marque et l'origine de l'information transmise selon le principe du co-branding.

Merchandising*
Ensemble des méthodes et techniques d'implantation et de présentation des produits dans les magasins, en vue d'accroître les ventes et/ou la rentabilité de ces produits.

Mix-marketing**
Regroupe l'ensemble des décisions et actions marketing prises pour assurer le succès d'un produit, service, marque ou enseigne sur son marché.

Multicanal*
Politique de distribution ou de communication mettant en œuvre plusieurs canaux complémentaires.

M-Commerce
Désigne l'activité de vente réalisée directement à partir des applications mobiles.

–N–

Netiquette
Règles de comportement non officielles mais reconnues par tous pour adopter une bonne conduite sur le Web.

Netlinking
Stratégie d'échange de liens entre sites destiné à augmenter la popularité ou le *pagerank* d'un site web.

–O–

OLAP
Permet une analyse multidimensionnelle sur des bases de données volumineuses afin de mettre en évidence une analyse particulière de ces données.

–P–

Part de marché*
Pourcentage représenté par les ventes d'un produit, d'une marque, d'une entreprise dans l'ensemble du marché.

Plan marketing*
Liste d'actions précises à mener, assortie de leurs dates, de leurs coûts, de la description des moyens qu'elles exigent et souvent aussi de la désignation de leurs responsables.

Pricing**
Désigne la réflexion et les actions relatives à la fixation du prix d'un produit ou service. L'objectif du *pricing* est généralement la maximisation des volumes de ventes ou des marges générées.

Prix d'appel*
Technique de promotion consistant à fixer à un niveau particulièrement attractif le prix de certains produits, afin de générer du trafic et une demande susceptibles d'accroître les ventes d'autres produits, plus rentables.

*Pure Player**
Entreprise ou marque créée sur Internet et n'existant que sur Internet.

–R–

Référencement*
Indexation des pages d'un site web dans un moteur de recherche, ou achat de liens commerciaux sur ce moteur.

Régie*
Service interne d'un support ou entreprise qui travaille pour le compte d'un support ou de plusieurs supports pour vendre de l'espace publicitaire de ce ou ces supports.

Réseau social
Communauté d'individus ou d'organisations en relation directe ou indirecte, rassemblée sur le Web en fonction de centres d'intérêts.

Retargeting
Forme de publicité en ligne s'adressant aux internautes qui ont déjà visité la page d'un site de vente en ligne, sans y faire d'achat, et qui les incite à y revenir avec des publicités ciblées sur les pages produits visitées.

*ROI*** (retour sur investissement)
La notion de R.O.I. est très présente pour mesurer la rentabilité des actions de marketing, notamment dans les domaines du marketing direct et du webmarketing où il est possible de mettre en relation de manière précise les coûts de campagne et l'activité commerciale générée.

–S–

Score d'appétence**
Score utilisé en marketing direct dans le cadre d'une démarche de *scoring* et qui traduit la probabilité qu'un prospect devienne un consommateur du produit ou du service promu.

*Scoring**
Traitement statistique qui consiste à analyser des données historiques pour évaluer une probabilité de comportement futur d'un segment de clients et à assigner des points (ou score) en fonction de cette probabilité.

Social shopping (ou shopping collaboratif)
Application du e-commerce qui permet aux consommateurs de communiquer entre eux grâce aux réseaux sociaux.

*Story telling***
Dans un contexte marketing, le *storytelling* est le fait d'utiliser le récit dans la communication publicitaire.

–T–

Taux d'attrition*
Pourcentage de clients perdus (qui ne renouvellent pas leurs achats ou qui quittent l'entreprise) sur une période donnée.

Taux de clics*
Pourcentage d'internautes exposés à une bannière et qui l'activent en cliquant dessus.

Taux de conversion*
Pourcentage de personnes touchées par une action marketing qui y répondent d'une façon conforme à ses objectifs (une inscription, le remplissage d'un formulaire, un achat...).

Taux de rebond*
Pourcentage d'internautes entrant sur un site web par une page et quittant le site immédiatement.

Taux d'occupation
Dans l'hôtellerie, désigne la part des chambres occupées sur une période donnée.

*Tracking***
Le *tracking* Internet consiste à observer et analyser les comportements d'un internaute à des fins marketing et commerciales.

–U–

User generated content (UGC)
Contenu principalement produit par les utilisateurs finaux, non professionnels. Il s'oppose au contenu produit, vendu ou diffusé par les médias traditionnels. Sur le modèle de l'UGC on parle de BGC, *Brand Generated Content*.

–W–

*Web-to-store***
Désigne le comportement d'achat par lequel le consommateur effectue une recherche d'informations sur Internet avant d'aller effectuer son achat en point de vente.

ISBN 978-2-7336-0846-3
ISSN 1771-9275

ONT PARTICIPÉ À SON ÉLABORATION

Cette étude a été réalisée par le département études et recherche de l'Apec.

Pilotage de l'étude : Sylvie Delattre
Analyse et rédaction : Clémence Balmette, Viviane Deschamps, Florence Kremer, Caroline Legrand
Direction de l'étude : Maïmouna Fossorier
Direction du département : Pierre Lamblin

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES
51, BOULEVARD BRUNE – 75689 PARIS CEDEX 14

CENTRE DE RELATIONS CLIENTS
0810 805 805*
DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H
* prix d'un appel local

DANS LA MÊME COLLECTION

Dernière publication : Les métiers des industries chimiques (2014)

- Les métiers des industries de santé (2014)
- Les métiers des systèmes d'information (2014)
- Les métiers de l'immobilier (2014)
- Les métiers des ressources humaines (2013)
- Les métiers en émergence, hors-série (2013)
- Les métiers de la banque (2012)
- Les métiers de l'Internet (2012)
- Les métiers de la finance et de la comptabilité (2012)
- Les métiers de l'environnement (2012)
- Les métiers du domaine du *fundraising* (de la collecte de fonds) (2011)
- Les métiers du secteur du commerce de détail et de la distribution (2011)
- Les métiers du secteur de la construction
- Les métiers du secteur de l'énergie
- Les métiers de la fonction production industrielle
- Les métiers de la fonction communication
- Les métiers de la fonction études, recherche et développement
- Les métiers du secteur sanitaire, social et médico-social
- Les métiers de la fonction informatique
- Les métiers de la fonction achats
- Les métiers du secteur de l'assurance
- Les métiers du secteur des télécoms
- Les métiers du secteur de l'agroalimentaire
- Les métiers de la fonction logistique et du transport
- Les métiers des fonctions commerciale et marketing

www.apec.fr

EDREFE0028-06.15